



# StEP-Up-Akademie Trainingsprogramm 2026

Never stop improving!

- > Lean Management & Digitalisierung
- > Qualitätsmanagement
- > Six Sigma | Design for Six Sigma
- > Projektmanagement
- > Führungskräfteentwicklung
- > Moderationskompetenz
- > Interkulturelle Business-Kompetenz
- > Best Practice-Sharing

Praxisbezug durch enge Zusammenarbeit mit Unternehmen

State of the Art-Methoden durch Kooperationen mit Hochschulen

Trainings und Lehrgänge auch Inhouse, Online und in Englisch

- > [www.step-up.at](http://www.step-up.at)



Online-Trainingsübersicht



**StEP-Up**



**Impressum**

Herausgeber: StEP-Up Quality & Productivity GmbH (FN 480303d, ATU72674929)

Europaring F 14 302, 2345 Brunn am Gebirge

Für den Inhalt verantwortlich: Dipl.-Ing. Dr. Berndt Jung, Dipl.-Ing. Dr. Johann Wappis

Lektorat: Ing. Klaudia Priestersberger, MSc

Vorbehaltlich Änderungen, Irrtum und Druckfehler.

Gestaltung: Gorillas – Agentur für Kommunikation und Design

# Never stop improving!

## Österreichs führende Plattform zur nachhaltigen Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit produzierender Unternehmen

Die Unternehmensplattform StEP-Up vereint zahlreiche produzierende Unternehmen und Hochschulen mit einem gemeinsamen Ziel: Die Wettbewerbsfähigkeit der in Österreich produzierenden Unternehmen soll nachhaltig gesteigert werden. Unsere Plattform leistet damit einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung von Produktion und Arbeitsplätzen in unserem Land.

Rund 880 Industriebetriebe haben bereits Trainings und Lehrgänge von StEP-Up besucht, Consulting-Coaching-Leistungen in Anspruch genommen bzw. an Best Practice-Sharing-Initiativen teilgenommen. Rund 300 Unternehmen sind Mitglied bei StEP-Up. Auf den Seiten 6 und 7 finden Sie die Leistungsbilanz von StEP-Up in kompakter Form dargestellt. Um sicherzustellen, dass unser Leistungsangebot den Anforderungen der Wirtschaft und dem Stand der Technik entspricht, wird StEP-Up von einem Wirtschafts- und Wissenschaftsbeirat unterstützt.

### Akademie

Der inhaltliche Schwerpunkt unserer Trainings und Lehrgänge dreht sich um die Themen Lean Management, Qualitätsmanagement, Six Sigma, Führungskräfteentwicklung, Projektmanagement, Moderationskompetenz und interkulturelle Business-Kompetenz. Sie zeichnen sich durch besondere Praxisorientierung aus, was von integrierten Lernspielen und Praxisbeispielen bis hin zur praktischen Anwendung im eigenen Unternehmen reicht. Dem für die Industrie besonders wichtigen Thema »Industrie 4.0 / Digitalisierung / Künstliche Intelligenz« wird in allen relevanten Trainings und Lehrgängen Rechnung getragen.

Die Trainings und Lehrgänge können auch als individuell gestaltete Inhouse-Qualifizierungen in Ihrem Unternehmen durchgeführt werden.

Da unsere Akademie ein zertifizierter Bildungsanbieter ist, kann das Förderangebot der öffentlichen Hand in Anspruch genommen werden.

### Consulting, Coaching

Unsere besondere Stärke liegt darin, unsere Kunden aktiv vor Ort bei der Verbesserung der Qualität ihrer Produkte und Dienstleistungen sowie der Steigerung der Leistungsfähigkeit ihrer Prozesse zu unterstützen.

Unsere besonderen Kompetenzen liegen auf den Gebieten:

- Optimierung der Produktion und der Produktionsprozesse
- Optimierung der Administration und der Administrationsprozesse
- Lösung von Qualitäts- und Technikproblemen
- Optimierung der operativen und strategischen Führung
- Entwicklung der Strategie und des Strategieprozesses (inkl. Zieledeployment)

### Best Practice-Sharing

Anschauungsunterricht von den Besten zu erhalten, ist eine der wirksamsten Möglichkeiten, den Verbesserungsprozess im eigenen Unternehmen mit frischen Akzenten zu beleben. Wir fördern daher das »voneinander Lernen« mit gut aufeinander abgestimmten Formen des Best Practice-Sharings wie »Best Practice-Konferenzen«, »Lean-Zirkel«, »Quality-Zirkel«, »Kooperationsprojekte«, Publikationen mit Best Practice-Stories etc.

Vielen Dank für Ihr bisheriges Vertrauen. Wir hoffen, dass wir Sie auch in diesem Jahr wieder bei der Steigerung Ihrer Wettbewerbsfähigkeit unterstützen dürfen.

Dipl.-Ing. Dr. Berndt Jung  
Dipl.-Ing. Dr. Johann Wappis  
Geschäftsführung

LEAN MANAGEMENT  
& DIGITALISIERUNG

QUALITÄTS-  
MANAGEMENT

SIX SIGMA |  
DESIGN FOR SIX SIGMA

PROJEKT-  
MANAGEMENT

FÜHRUNGSKRÄFTE-  
ENTWICKLUNG

MODERATIONS-  
KOMPETENZ

INTERKULTURELLE  
BUSINESS-KOMPETENZ

BEST PRACTICE-  
SHARING

EXPERTISE STATT  
EXPERIMENTE

# Inhalt

Leistungsbilanz	6
Fünf Gründe für die StEP-Up-Akademie	8

## Lean Management & Digitalisierung 9

### Lean Management

Lean Management für Executives	11
Operational Excellence – verstehen und erleben	11
Masterstudium »Lean Operations« (MBA)	12
Operational Excellence organisatorisch verankern	13

### Lean Production

Lean Production – verstehen und erleben	14
Verbesserungsmanagement in der Produktion	14
5S – Arbeitsplatzorganisation in der Produktion	15
5S in der Produktion richtig auditieren	15
TPM – Total Productive Management	16
SMED – Rüstprozessoptimierung	16
Zeitwirtschaftliche Methoden	17
Standardisierte Arbeit und Mitarbeitereinschulung mit TWI	18
Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus Produktionsprozesse	19
Wertstromorientierte Neu- und Umplanung von Fabriken	19
Produktionslogistik	20
Schichtübergaben informativ gestalten	20
Knigge für Lehrlinge – richtiges Verhalten im Berufsleben	21
Lehrgang »Lean Production für Lehrlinge«	21
Lehrgang »Expert in Lean Production«	22
Lean Production-Belt-Qualifizierungen im Überblick	24
Lehrgang »Lean Production-Yellow Belt®«	25
Lehrgang »Lean Production-Green Belt®«	26
Lehrgang »Lean Production-Black Belt®«	28
Lehrgang »Lean Production-Master Black Belt®«	30
Lehrgang »Certified Industrial Engineer«	32

### Lean Administration

Lean Administration – verstehen und erleben	34
5S – Arbeitsplatzorganisation im Office	34
Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus administrative Prozesse	35
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	35
Lean Administration-Belt-Qualifizierungen im Überblick	36
Lehrgang »Lean Administration-Yellow Belt®«	37
Lehrgang »Lean Administration-Green Belt®«	38
Lehrgang »Lean Administration-Black Belt®«	40
Lehrgang »Lean Administration-Master Black Belt®«	42

### Strategieentwicklung und -operationalisierung

Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	44
--	----

## Lean Leadership

Führen mit Lean Leadership-Prinzipien	45
Verbesserungs- und Coaching-Kata in der Anwendung	45
Shopfloor Management – wirksam führen am Ort der Wertschöpfung	46
Officefloor Management – Ziele realisieren, Aufgaben steuern, Probleme beseitigen	46
Lehrgang »Lean Production-Teamleiterin/-Teamleiter«	47
Layered Process Audits	47

## Qualitätsmanagement 49

### Qualitätstechnische Methoden zur Produkt- und Prozessoptimierung

QFD – Übersetzung der Kundenwünsche in technische Produktanforderungen	51
TRIZ – die Methode des erfinderischen Problemlösens	51
Maß-, Form- und Lagetolerierung	52
Maß-, Form- und Lagetolerierung – Vertiefung	52
Statistische Toleranzanalyse	53
Toleranzmanagement bei Kunststoff-Formteilen	53
FMEA – Fehlermöglichkeits- und -Einflussanalyse	54
APIS-IQ-RM – Software für FMEA-Analysen	54
Wertanalyse	55
Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3	56
Problemlösungsmethoden in der Anwendung	57
Poka Yoke – fehlhandlungssichere Produkte und Prozesse	57
Zuverlässigkeitstechnik in der Praxis	58
Prozessfähigkeit und Statistische Prozessregelung (SPC)	58
DoE – Statistische Versuchsplanung	59
MSA – MessSystemAnalyse	59
Minitab – Software für Datenanalyse und Optimierung	60
SigmaXL – Excel-Add-in für Datenanalyse und Optimierung	60

### Qualitätssicherung entlang der Wertschöpfungskette

Qualitätssicherung für Key Account Managerinnen/Manager	61
Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung	61
Qualitätssicherung in der Produktion	62
Qualitätssicherung in der Beschaffung	63
Softwareentwicklung mit Qualität – Basis für funktionale Sicherheit	63
Lehrgang »Qualitätstechniker Automotive«, »Interner Auditor Automotive«, »Qualitätsmanager Automotive«	64
Lehrgang »Qualitätssicherung im Produktionsprozess für Lehrlinge«	66
Knigge für Lehrlinge – richtiges Verhalten im Berufsleben	66

## Six Sigma | Design for Six Sigma 67

### Six Sigma für Executives

Six Sigma für Führungskräfte	69
Six Sigma-Champion	69

## Six Sigma

Six Sigma verstehen und erleben – Fokus administrative Prozesse	70
Six Sigma verstehen und erleben – Fokus Produktionsprozesse	70
Six Sigma   Design for Six Sigma-Belt-Qualifizierungen im Überblick	71
Six Sigma nach DMAIC – Vorgehensmodell zur Optimierung von bestehenden Produkten und Prozessen	72
Lehrgang »Six Sigma-Yellow Belt«	73
Lehrgang »Six Sigma-Green Belt«	74
Lehrgang »Six Sigma-Black Belt«	76
Lehrgang »Six Sigma-Master Black Belt«	78

## Design for Six Sigma

Design for Six Sigma nach PIDOV – Vorgehensmodell zur Entwicklung konzeptionell neuer Lösungen	80
Lehrgang »Design for Six Sigma-Yellow Belt«	81
Lehrgang »Design for Six Sigma-Green Belt«	82
Lehrgang »Design for Six Sigma-Black Belt«	84
Six Sigma in der Anwendung – Wissen festigen durch Fallbeispiele	86

## Projektmanagement 87

Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	89
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	89
Design Thinking – nutzerzentrierte Innovationen und Lösungen kreativ entwickeln	90
Risiko- und Chancenmanagement in Projekten	90
TeStudio® – Vorbereitung auf Zertifizierungsprüfungen gemäß pma/IPMA®	91
Projektmanagement-Belt-Qualifizierungen im Überblick	92
Lehrgang »Project Management-Yellow Belt®«	94
Lehrgang »Agile Project Management-Yellow Belt®«	95
Lehrgang »Project Management-Green Belt®«	96
Lehrgang »Agile Project Management-Green Belt®«	98
Lehrgang »Project Management-Black Belt®«	100
Lehrgang »Project Management-Master Black Belt®«	102

## Führungskräfteentwicklung 105

Grundlagen der Führung	107
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren	107
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln	108
Führen und entwickeln von Teams	108
Erfolgreich kommunizieren	109
Konflikte erkennen und lösen	109
Führen mit Zielen	110
Unternehmenskultur/-werte operativ verankern	110
Führungskräftequalifizierung als Booster für strategische Initiativen	111
Lehrgang »Leadership Excellence«	112

## Moderationskompetenz 115

Moderationstechnik	117
Moderation von Online-Meetings/-Workshops	117
Moderation von Problemlösungs- und KVP-Workshops	118
Moderation von FMEAs	118

## Interkulturelle Business-Kompetenz 119

Cultural Awareness – interkulturelle Zusammenarbeit erfolgreich gestalten	121
Interkulturelle Zusammenarbeit mit China erfolgreich gestalten	122
Interkulturelle Zusammenarbeit mit Indien erfolgreich gestalten	122
Fehler-/Verbesserungskultur – praktischer Umgang mit kulturellen Unterschieden	124
Interkulturelle Kompetenz für Projektmanagerinnen/Projektmanager	124

## Best Practice-Sharing 125

Best Practice-Konferenzen	126
Lean-Zirkel – unternehmens- und branchenübergreifendes Best Practice-Sharing	128
Lean Management-Leitbetriebe®	129
Quality-Zirkel – unternehmens- und branchenübergreifendes Best Practice-Sharing	130

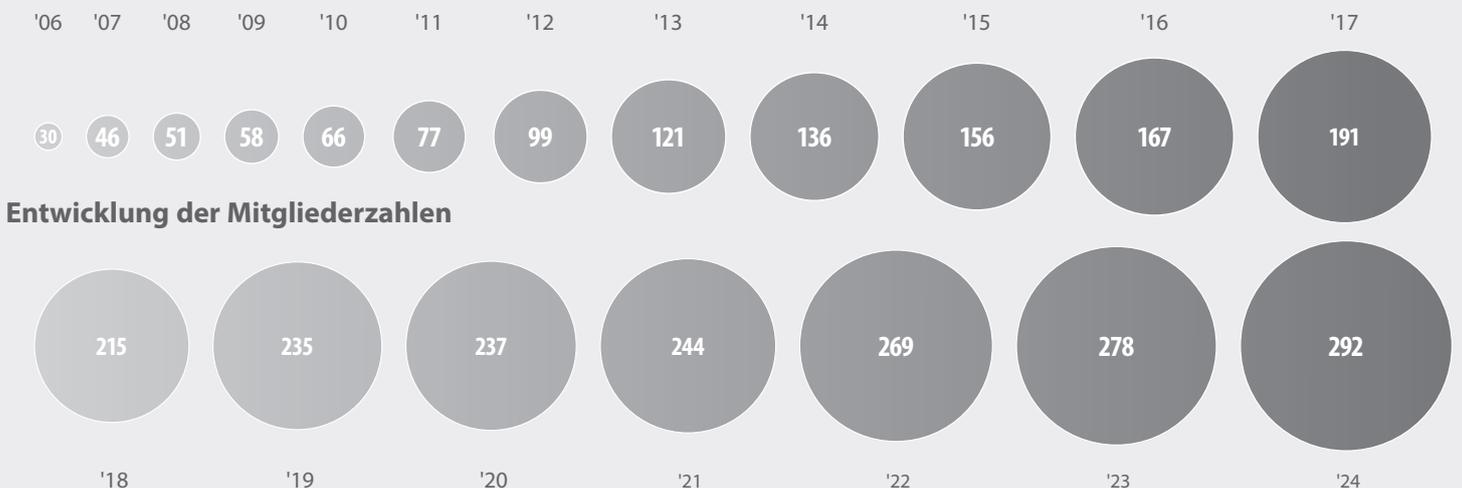
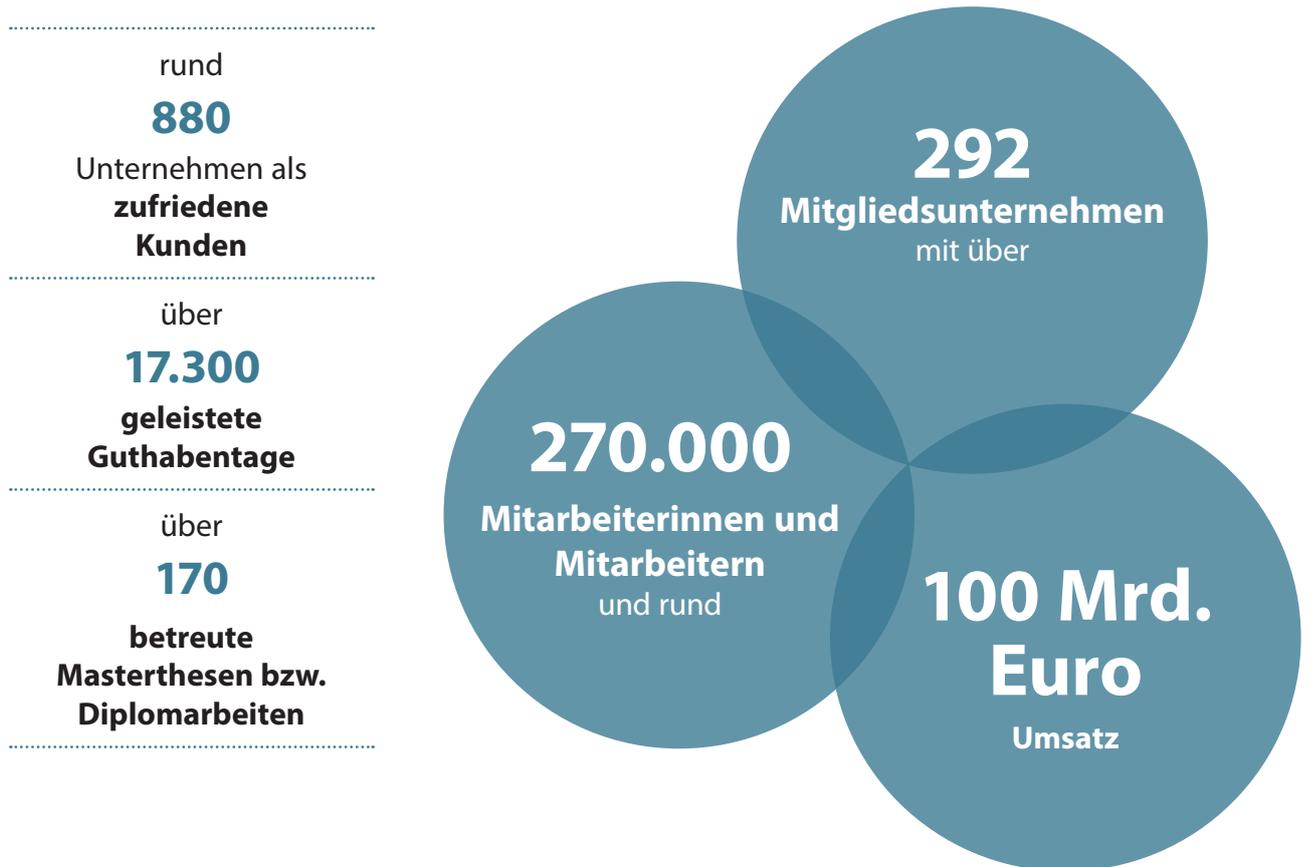
## Expertise statt Experimente 131

Zertifizierter Bildungsanbieter	132
Inhouse-Qualifizierung	133
Online-Qualifizierung	134
Zertifizierte Lehrgänge	135
Management-Impulse	136
Lernspiele – spielerisch lernen	137
Lerntransfer und Realisierung konkreter Verbesserungen	138
E-Learning-Plattform	139
Consulting, Coaching	140
Projekterfolge	141
Inhouse-Projekt »Wertstromanalyse und -optimierung 4.0«	142
Mitgliedschaft bei StEP-Up	143
Unsere Mitglieder	144
Allgemeine Geschäftsbedingungen	146
Unsere Beiräte	148

Most of the trainings are also offered in English.

# LEISTUNGS- BILANZ

Stand: 31.12.2024 · nächste Aktualisierung mit Jahresabschluss 2025



~ 590

offen durchgeführte Trainings und Lehrgänge an...

~ 1.650

offen durchgeführten Trainingstagen und mit...

~ 5.900

Trainings- und Lehrgangsteilnehmerinnen und -teilnehmern

## AKADEMIE

1.640

Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei E-Learning-Kursen

14

Universitätslehrgänge »Lean Operations Management« mit...

212

Studierenden bzw. Absolventinnen und Absolventen

über

22.300

Inhouse-Trainings-/Workshoptage

~ 430

zu Lean Production/Qualitätssicherung qualifizierte Lehrlinge

~ 10.700

ausgestellte Zertifikate

99

Unternehmen in Lean- und Quality-Zirkeln mit

29

Konferenzen mit

87

Unternehmen in

268

Zirkel-Treffen

3

Best Practice-Touren

260

Vortragenden und

34

Bildungs-kooperationen/ Kooperationsprojekten

Ø 250

Besucherinnen und Besuchern je Konferenz

## BEST PRACTICE-SHARING

# 5 Gründe für die StEP-Up-Akademie

## 1. Fokussierung

Der inhaltliche Schwerpunkt unseres Qualifizierungsangebots dreht sich um die Themenfelder »Qualitätsverbesserung«, »Produktivitätssteigerung« und »Führungskräfteentwicklung«. Diese Fokussierung ermöglicht uns eine tiefgreifende Auseinandersetzung mit den Qualifizierungsinhalten und damit die ständige Weiterentwicklung unserer Kernkompetenzen.

## 2. Praxisorientierung

Unser Augenmerk liegt ausschließlich auf der Vermittlung von lösungsorientiertem und praxistauglichem Wissen. Dem für die Industrie besonders wichtigen Thema »Industrie 4.0 / Digitalisierung« wird in allen relevanten Trainings und Lehrgängen durch die Integration erfolgreich umgesetzter Praxisbeispiele Rechnung getragen.

## 3. Kooperation

Die enge Zusammenarbeit mit Vertretern aus Wirtschaft und Wissenschaft garantiert innovative Lösungen sowie inspirierende und praktisch umsetzbare Impulse für die Trainingsteilnehmerinnen und -teilnehmer.

## 4. Didaktik

Die Aufnahme, Vertiefung und Anwendung von Wissen fördern wir mit den jeweils am besten geeigneten didaktischen Methoden sowie Umsetzungsbeispielen.

## 5. Klarheit

Bei unserem Trainingsangebot handelt es sich um inhaltlich aufeinander abgestimmte, widerspruchsfreie und terminologisch konsistente Einheiten.

# Lean Management & Digitalisierung

## Lean Management

Lean Management für Executives	11
Operational Excellence – verstehen und erleben	11
Masterstudium »Lean Operations« (MBA)	12
Operational Excellence organisatorisch verankern	13

## Lean Production

Lean Production – verstehen und erleben	14
Verbesserungsmanagement in der Produktion	14
5S – Arbeitsplatzorganisation in der Produktion	15
5S in der Produktion richtig auditieren	15
TPM – Total Productive Management	16
SMED – Rüstprozessoptimierung	16
Zeitwirtschaftliche Methoden	17
Standardisierte Arbeit und Mitarbeitereinschulung mit TWI	18
Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus Produktionsprozesse	19
Wertstromorientierte Neu- und Umplanung von Fabriken	19
Produktionslogistik	20
Schichtübergaben informativ gestalten	20
Knigge für Lehrlinge – richtiges Verhalten im Berufsleben	21
Lehrgang »Lean Production für Lehrlinge«	21
Lehrgang »Expert in Lean Production«	22
Lean Production-Belt-Qualifizierungen im Überblick	24
Lehrgang »Lean Production-Yellow Belt®«	25
Lehrgang »Lean Production-Green Belt®«	26
Lehrgang »Lean Production-Black Belt®«	28
Lehrgang »Lean Production-Master Black Belt®«	30
Lehrgang »Certified Industrial Engineer«	32

## Lean Administration

Lean Administration – verstehen und erleben	34
5S – Arbeitsplatzorganisation im Office	34
Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus administrative Prozesse	35
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	35
Lean Administration-Belt-Qualifizierungen im Überblick	36
Lehrgang »Lean Administration-Yellow Belt®«	37
Lehrgang »Lean Administration-Green Belt®«	38
Lehrgang »Lean Administration-Black Belt®«	40
Lehrgang »Lean Administration-Master Black Belt®«	42

## Strategieentwicklung und -operationalisierung

Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	44
---	----

## Lean Leadership

Führen mit Lean Leadership-Prinzipien	45
Verbesserungs- und Coaching-Kata in der Anwendung	45
Shopfloor Management – wirksam führen am Ort der Wertschöpfung	46
Officefloor Management – Ziele realisieren, Aufgaben steuern, Probleme beseitigen	46
Lehrgang »Lean Production-Teamleiterin/ -Teamleiter«	47
Layered Process Audits	47



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133). Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

# Lean Management & Digitalisierung

## Lean Management

Im Zentrum steht die konsequente Ausrichtung der Prozesse auf die Anforderungen der externen und internen Kunden. Es geht darum, die Effektivität und Effizienz in den Prozessen zu erhöhen, indem die Wertschöpfung maximiert und die Verschwendung minimiert wird.

Der Idealzustand wäre, mit verschwendungsfreien und ausgeglichenen Prozessen ohne Überlastung der Kapazitäten im Kundentakt Produkte zu produzieren bzw. Dienstleistungen zu erbringen, die die Kunden begeistern.

## Lean Production

behandelt die Anwendung der Lean Management-Grundsätze mit Fokus auf Produktionsprozesse inkl. Materialfluss.

## Lean Administration

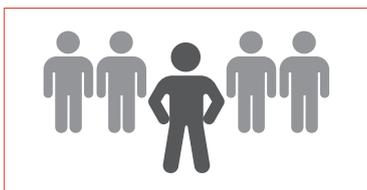
behandelt die Anwendung der Lean Management-Grundsätze mit Fokus auf Administrationsprozesse inkl. Informationsfluss.

Eine exakte Abgrenzung zwischen Lean Production und Lean Administration ist nicht notwendig und auch nicht sinnvoll. Um bei der Vermittlung der mit Lean Management in Zusammenhang stehenden Werkzeuge, Methoden, Vorgehensweisen, Führungsgrundsätze etc. den Lerntransfer sicherzustellen, ist es aber von großer Bedeutung, die Lerninhalte, Beispiele, Übungen etc. auf die jeweiligen Zielgruppen abzustimmen.

## Digitalisierung

Entwicklungen im Bereich Hardware, Software, Datenbanken und das Internet eröffnen völlig neue Möglichkeiten. Menschen, Maschinen, Produkte, Betriebsmittel und digitale Netzwerke werden zu autonomen Systemen verschmolzen und unternehmensübergreifend vernetzt. Die Abbildung der realen Prozesse in Echtzeit schafft ein bisher nicht gekanntes Maß an Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Mit den daraus resultierenden Möglichkeiten gelingt es, Qualität, Produktivität und Durchlaufzeiten in den Prozessen noch weiter zu verbessern und sich dem Idealzustand noch mehr anzunähern.

Dem besonders wichtigen Thema »Industrie 4.0 / Digitalisierung / Künstliche Intelligenz« wird in den relevanten Trainings und Lehrgängen praxisorientiert Rechnung getragen. Details dazu finden Sie in den jeweiligen Trainings-/Lehrgangsbeschreibungen.



## Lean Management für Executives

Dauer: 2 Tage mit Lernspielen

Lean Management ist seit Anfang der 1990er-Jahre ein beherrschendes Thema, wenn es um nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit geht. Es gilt, mit verschwendungsfreien und ausgeglichenen Prozessen ohne Überlastung der Kapazitäten im Kundentakt Produkte zu produzieren bzw. Dienstleistungen zu erbringen, die die Kunden begeistern. Das Denken und Handeln der Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientiert sich konsequent an diesem Leitbild. In der Verantwortung der Führungskräfte liegt es, ein motivierendes Umfeld zu schaffen, in dem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Teams ihre Prozesse optimieren. Leistungsfähige Lean-Methoden und -Werkzeuge unterstützen sie dabei.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über das Thema »Lean Management« aus Produktions- und Administrationssicht. Sie kennen die mit Lean Management in Zusammenhang stehenden Ziele, Prinzipien und Erfolgsfaktoren, wichtige Lean-Methoden sowie die mit der Digitalisierung einhergehenden Möglichkeiten in Bezug auf die Optimierung Ihrer Prozesse. Außerdem sind Sie mit den Grundlagen für erfolgreiches Lean Leadership vertraut und haben ein klares Bild, wie Unternehmen im Sinne von Lean Management weiterentwickelt werden können.

### Inhalte

- Lean Management – Ziele, Prinzipien, Erfolgsfaktoren
- Wertschöpfung und Verschwendung aus der Sicht der Produktion/Administration
- Verbessern mit PDCA in der Produktion/Administration
- Lean Production-/Lean Administration-Methoden
- Smart Enterprise – Praxisbeispiele mit konkretem Nutzen
- Lean-Organisation im Unternehmen
- Prinzipien für erfolgreiches Lean Leadership
- Der Weg zu Operational Excellence

### Zielgruppe

Geschäftsführung und Führungskräfte der ersten Führungsebene

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Operational Excellence – verstehen und erleben

Dauer: 2 Tage mit Lernspielen

Unter Operational Excellence wird die Fähigkeit eines Unternehmens verstanden, alle Prozesse ständig in Hinblick auf Effektivität und Effizienz zu verbessern. Die Kunden und deren Zufriedenheit stehen dabei im Mittelpunkt aller Überlegungen. Der Idealzustand wäre, mit verschwendungsfreien, ausgeglichenen Prozessen und ohne Überlastung der Kapazitäten im Kundentakt Produkte zu produzieren bzw. Dienstleistungen zu erbringen, die die Kunden begeistern. Für die Entwicklung der Organisation in Richtung dieses Idealzustandes benötigt es ein permanentes und organisatorisch fest verankertes Bemühen um den Fortschritt. Wenn die ständige Verbesserung auf allen Ebenen und in allen Bereichen des Unternehmens etabliert ist, ist Operational Excellence erreicht.

### Ziele

Sie kennen die mit Operational Excellence in Zusammenhang stehenden Ansätze und Zielsetzungen. Sie haben einen fundierten Überblick über die Vorgehensweisen und Methoden zur Entwicklung einer sich ständig verbessernden Organisation. Außerdem sind Sie in der Lage, das mit Operational Excellence verknüpfte Potenzial für Ihr Unternehmen zu beurteilen.

### Inhalte

- Operational Excellence – Ziele, Ansätze, Erfolgsfaktoren
- Prozessorientiertes integriertes Managementsystem
- Kundenorientierung & exzellente Prozesse
- Top-down- und Bottom-up-KVP
- Lean- und Qualitätsmanagement-Methoden zur kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse
- Strategische Unternehmensführung
- Lean Leadership
- Führungskräfte-/Mitarbeiterentwicklung
- Schritte zur Implementierung eines Operational Excellence-Systems

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

In Kooperation mit

Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Masterstudium an der Universität für Weiterbildung Krems

### Die Inhalte des Studiums im Überblick

<p><b>Certificate Program »Lean Administration«</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung in Lean Administration               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die »Lean Administration-Idee« verstehen</li> <li>- Lean Administration-Methoden</li> </ul> </li> <li>• Optimierung von administrativen Prozessen               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wertstromanalyse und -optimierung mit Fokus auf administrative Prozesse</li> <li>- Strukturierte Problemlösung &amp; Moderationstechnik</li> </ul> </li> <li>• Lean Leadership am Officefloor               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategiearbeit mit Hoshin Kanri</li> <li>- Officefloor Management</li> </ul> </li> <li>• Vorgehensmodelle im Projektmanagement               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektmanagementmethoden</li> <li>- Agiles Projektmanagement</li> </ul> </li> </ul>	24 ECTS-Punkte
<p><b>Certificate Program »Lean Production«</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prinzipien in Lean Production               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lean Production-Kernkonzepte</li> <li>- Lean Production-Methoden</li> </ul> </li> <li>• Industrial Engineering               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Rolle »Industrial Engineering«</li> <li>- Zeitwirtschaftliche und qualitätstechnische Methoden</li> </ul> </li> <li>• Produktionslogistik               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundlagen der Logistik</li> <li>- Wertstromanalyse und -optimierung in der Produktion</li> </ul> </li> <li>• Lean Leadership am Shopfloor               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Shopfloor Management</li> <li>- Verbesserungs- und Coaching-Kata</li> </ul> </li> </ul>	24 ECTS-Punkte
<p><b>General Management – Pflichtmodule, z. B.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen der Betriebswirtschaft</li> <li>• Grundlagen der Volkswirtschaft</li> <li>• Controlling &amp; Reporting</li> <li>• Unternehmensfinanzierung</li> <li>• Strategisches Management</li> <li>• Marketing Management</li> <li>• Human Resources Management</li> <li>• Leadership</li> </ul>	36 ECTS-Punkte
<p><b>General Management – Wahlmodule, z. B.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internationale Betriebswirtschaft</li> <li>• Business Planning</li> <li>• Angewandtes Wirtschaftsrecht</li> </ul>	15 ECTS-Punkte
<b>Wissenschaftliches Arbeiten</b>	6 ECTS-Punkte
<b>MBA Abschlussarbeit</b>	15 ECTS-Punkte

## Lean Operations

In einer Welt, in der Prozesse zunehmend dynamischer und Ressourcen immer knapper werden, sind Führungspersönlichkeiten gefragt, die in der Lage sind, leistungsfähige und anpassungsfähige Organisationen aktiv zu gestalten. Dazu müssen sie neben ausgezeichneten General Management-Kompetenzen vor allem auch über eine tiefgehende Expertise im Lean Management verfügen.

Im Zentrum von Lean Management steht die konsequente Ausrichtung der Prozesse auf die Anforderungen der externen und internen Kunden. Es geht darum, die Effektivität und Effizienz in den Prozessen zu erhöhen, indem die Wertschöpfung maximiert und die Verschwendung minimiert wird. Der Idealzustand wäre, mit verschwendungsfreien und ausgeglichenen Prozessen ohne Überlastung der Kapazitäten im Kundentakt Produkte zu produzieren bzw. Dienstleistungen zu erbringen, die die Kunden begeistern.

Das Masterstudium »Lean Operations« vereint die beiden Kompetenzfelder auf einzigartige Weise und vermittelt sie in einem ganzheitlichen Ausbildungskonzept.

### Aufbau

Das Masterstudium umfasst 120 ECTS-Punkte, ist modular aufgebaut, berufsbegleitend organisiert und kann in sechs Semestern absolviert werden. Das Masterstudium besteht aus Lerneinheiten am Campus der Universität, Selbststudium sowie einer Masterarbeit. Es schließt mit dem akademischen Grad »Master of Business Administration (MBA)« ab.

Zwei Certificate Programs (»Lean Production«, »Lean Administration«) mit eigenen Universitätszertifikaten sind integraler Bestandteil des Studiums. StEP-Up trägt die fachliche Verantwortung für diese Certificate Programs, stellt dafür die Vortragenden und entwickelt die Inhalte kontinuierlich weiter.

### Zielgruppe

Fach- und Führungskräfte aus Produktion, Dienstleistung und Verwaltung

### Zulassungsvoraussetzungen

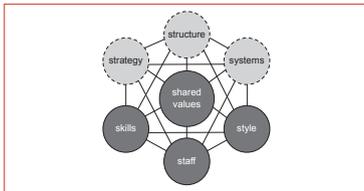
Bachelorstudium und zweijährige Berufserfahrung oder Universitätsreife und 6 Jahre Berufserfahrung oder 10 Jahre Berufserfahrung.

### Veranstalter

Universität für Weiterbildung Krems

### Weitere Informationen und Anmeldung

Mag. Dr. Kathrin Klaus-Stiglmayr  
lom.course@donau-uni.ac.at  
+43 2732 | 893-5496  
www.donau-uni.ac.at/wuk



## Operational Excellence organisatorisch verankern

Dauer: 2 Tage

Unter Operational Excellence wird die Fähigkeit eines Unternehmens verstanden, alle Prozesse ständig in Hinblick auf Effektivität und Effizienz zu verbessern. Der Idealzustand wäre, mit verschwendungsfreien, ausgeglichenen Prozessen und ohne Überlastung der Kapazitäten im Kundentakt Produkte zu produzieren bzw. Dienstleistungen zu erbringen, die die Kunden begeistern. Für die Entwicklung von Unternehmen in Richtung dieses Idealzustandes benötigt man einerseits ein wirkungsvolles Change Management und andererseits Know-how, um eine derartige organisatorische Herausforderung erfolgreich zu bewältigen.

### Ziele

Sie können in Anlehnung an die Change-Phasen »Unfreeze«, »Move« und »Refreeze« unter Anwendung des 7-S-Modells die mit Operational Excellence in Zusammenhang stehenden Organisationsentwicklungsaufgaben aktiv und wirkungsvoll bewältigen und so die ständige Verbesserung auf allen Ebenen und in allen Bereichen Ihres Unternehmens etablieren.

### Inhalte

- Operational Excellence
- 7-S-Modell – Systematisierungsrahmen für die erfolgreiche Bewältigung von Organisationsentwicklungsaufgaben
- Der Change-Prozess
- Handlungsfelder zur nachhaltigen Implementierung der Operational Excellence-Elemente anhand des 7-S-Modells
  - harte Faktoren
    - Structure (formale Organisationsstruktur)
    - Systems (Prozesse und Systeme)
    - Strategy (Unternehmensstrategie)
  - weiche Faktoren
    - Style (Führungsstil)
    - Staff (Personal)
    - Skills (besondere Fähigkeiten des Unternehmens)
    - Shared Values (gemeinsame Werte)

### Zielgruppe

- Geschäftsführung und Führungskräfte aus allen Unternehmensbereichen
- Personen, die die organisatorischen Rahmenbedingungen zur erfolgreichen Weiterentwicklung in Richtung Operational Excellence in ihrer Organisation schaffen bzw. optimieren wollen
- Personen, die sich zum Lean Administration-Master Black Belt®, Lean Production-Master Black Belt® oder Six Sigma-Master Black Belt qualifizieren wollen

### Voraussetzung

Training »Operational Excellence – verstehen und erleben« (siehe Seite 11) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Termine

25. – 26. Februar 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Lean Production – verstehen und erleben

Dauer: 2 Tage mit Lernspielen

Produktionssysteme schaffen standardisierte Prozesse, die eine effiziente Produktion und die Qualität der Produkte sicherstellen. Das Hauptziel ist die Vermeidung jeglicher Verschwendung. Durch die Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben diese direkten Einfluss auf die Gestaltung und kontinuierliche Verbesserung ihrer Arbeitssysteme. Produkt- und standortspezifische Rahmenbedingungen sind bei der Entwicklung von Produktionssystemen zu berücksichtigen.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über Produktionssysteme und die damit verknüpften Zielsetzungen. Sie kennen die wesentlichen Module, Werkzeuge und Methoden eines idealtypischen, ganzheitlichen Produktionssystems, verstehen deren Zusammenspiel und erkennen Potenziale zur Weiterentwicklung Ihres Produktionssystems. Sie haben einen Überblick über Industrie 4.0-Anwendungen zur Optimierung von Prozessen.

### Inhalte

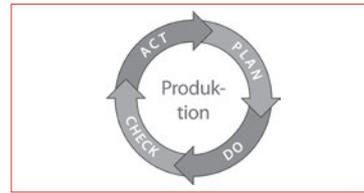
- Ganzheitliches Produktionssystem
- Themenschwerpunkte für die Anwendung der Lean Management-Methoden
  - Prozesse synchronisieren (z. B. Pull-Systeme, Wertstromanalyse und -optimierung)
  - Fehler vermeiden (z. B. Poka Yoke, Selbstkontrolle)
  - Produktivität steigern (z. B. 5S, SMED)
  - Maschinen und Einrichtungen instandhalten (z. B. Autonome Instandhaltung, Engpassmanagement – TOC)
- Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Methodenanwendung
  - Führen mit Lean Thinking
  - Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
  - Ganzheitliches Ziel- und Kennzahlensystem
- Erfolgsfaktoren für die Einführung von Produktionssystemen
- Industrie 4.0-Praxisbeispiele mit konkretem Nutzen

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produktion, Arbeitsvorbereitung, Produktionsplanung und -steuerung, Logistik, Qualität
- Personen, die direkt oder indirekt mit Produktionsorganisation und -optimierung beschäftigt sind

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Verbesserungsmanagement in der Produktion

Dauer: 2 Tage

Wettbewerbsvorteile können nachhaltig nur durch die permanente Verbesserung des Bestehenden erzielt werden. Verbesserungsmanagement ist dabei kein starres Konzept, sondern bietet die Möglichkeit, verschiedene Methoden passend zu den aufgedeckten Potenzialen einzusetzen. In einem immer wieder ablaufenden Prozess werden ständig höhere Standards gesetzt.

### Ziele

Sie haben einen breit gefächerten Überblick über die Methoden des Verbesserungsmanagements und wissen, wie Verbesserungen in der Produktion systematisch und mit nachhaltigem Erfolg vorangetrieben werden können. Durch die erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten sind Sie in der Lage, die Produktionsprozesse – auch unter Berücksichtigung von Digitalisierungslösungen – effizient und effektiv zu gestalten.

### Inhalte

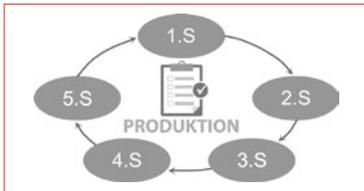
- Grundsätzliches zum Thema »Verbesserungsmanagement«
- Formen der Verbesserungsarbeit
- Wertschöpfung/Verschwendung
- Verbesserung und Standardisierung
- Mitarbeiter-KVP (z. B. KVP-/Qualitäts-/Prozesszirkel)
- Methoden-KVP (z. B. Poka Yoke, 5S, Wertstromanalyse und -optimierung, SMED)
- Experten-KVP (Six Sigma)
- Ziele und Kennzahlen
- KVP-Motivationskonzept (inkl. Anreizsysteme)
- Verbesserungsmanagement integriert im (Qualitäts-) Managementsystem
- Digitalisierung – Praxislösungen mit konkretem Nutzen

### Zielgruppe

- Führungskräfte aus Produktionsbetrieben
- Personen, die konkrete organisatorische Rahmenbedingungen zur erfolgreichen Umsetzung von Verbesserungsmanagement in ihrer Organisation festlegen bzw. weiterentwickeln wollen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## 5S – Arbeitsplatzorganisation in der Produktion

Dauer: 1 Tag mit Lernspiel

»5S« beschreibt eine Vorgehensweise, wie Arbeitsplätze systematisch verbessert, diese Verbesserungen aufrechterhalten und kontinuierlich weiterentwickelt werden. Die Umsetzung erfolgt in fünf aufeinander abgestimmten Schritten: aussortieren – ordnen und organisieren – ordentlich und funktionsfähig halten – Standards organisatorisch verankern – Standards anwenden und verbessern. Wesentliche Ziele von 5S sind Verbesserung der Qualität, Produktivität, Sicherheit, Ergonomie, Mitarbeitermotivation, Außenwirkung, Ordnung, Sauberkeit, Transparenz etc.

### Ziele

Sie sind mit der Methode »5S« vertraut, können den aktuellen Stand der Arbeitsplatzorganisation in Ihrem Unternehmen beurteilen und geeignete Maßnahmen zur Verbesserung initiieren. Sie erkennen, wie »smarte« Lösungen Sie bei Ihrer Arbeit unterstützen können.

### Inhalte

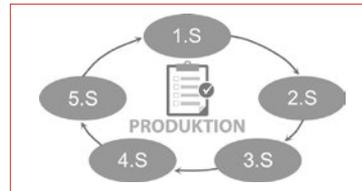
- Einführung in das Thema »5S«
- Die Methode 5S im Detail
- Nahtstelle Mitarbeiter-/Team-KVP
- 5S-Roadmap
- Umsetzung von 5S in der Praxis
- 5S-Audits
- Beispiele für »smarte« Lösungen am Arbeitsplatz

### Zielgruppe

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Produktion und aus produktionsnahen Bereichen (z. B. Instandhaltung, Lager, Werkzeugbau), Teamleiter, Vorarbeiterinnen, Meister etc.
- Personen, die mit der Optimierung von Produktionsarbeitsplätzen und Produktionsprozessen beschäftigt sind

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training und optional auch in Kombination mit konkreten Optimierungsworkshops.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## 5S in der Produktion richtig auditieren

Dauer: 1 Tag

Mit richtig durchgeführten 5S-Audits wird der aktuelle Stand der Arbeitsplatzorganisation festgestellt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden dabei unterstützt, Verschwendungen und Optimierungspotenziale (z. B. in Richtung Sicherheit, Ergonomie, Transparenz) zu erkennen, und dazu motiviert, erkannte Verbesserungspotenziale umzusetzen. Bei Produktionsarbeitsplätzen liegt das Hauptaugenmerk neben dem Arbeitsplatz selbst auf den für die sachgemäße Erledigung der Arbeit verwendeten Betriebsmitteln und Einrichtungen (z. B. Werkzeuge, Vorrichtungen, Anlagen). Um bei den Audits Doppelgleisigkeiten zu vermeiden, ist eine klare Abgrenzung zu anderen Audits (z. B. Prozessaudits, Sicherheitsbegehungen) von großer Bedeutung.

### Ziele

Sie sind mit den entsprechenden Methoden und Werkzeugen für die Planung, Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von 5S-Audits in der Produktion vertraut. Sie sind in der Lage, Produktionsarbeitsplätze professionell zu auditieren und bezüglich ihres 5S-Reifegrads zu bewerten.

### Inhalte

- 5S in der Produktion – Ziele, Schritte, Erfolgsfaktoren
- Grundsätzliches zu 5S-Audits
- 5S-Auditcheckliste
- 5S-Audit – Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung
- Richtige Kommunikation im 5S-Audit
- 5S-Auditergebnisse (Bericht, Visualisierung)
- Qualifikationskriterien für Auditorinnen und Auditoren
- Durchführung eines 5S-Audits an einem Produktionsarbeitsplatz vor Ort (inkl. Reflexion)

### Zielgruppe

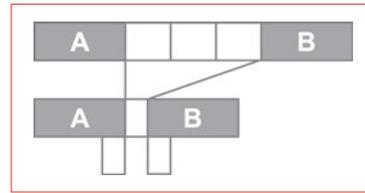
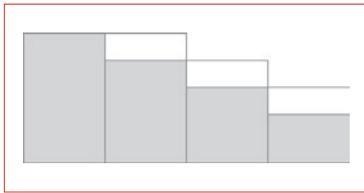
- Personen, die 5S-Audits in der Produktion durchführen bzw. künftig durchführen wollen
- Personen, die mit der Optimierung von Produktionsarbeitsplätzen und Produktionsprozessen beschäftigt sind

### Voraussetzung

Training »5S – Arbeitsplatzorganisation in der Produktion« oder eine gleichwertige Qualifikation

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## TPM – Total Productive Management

Dauer: 2 Tage **mit Lernspiel**

TPM (Total Productive Management) hat die Maximierung der Anlageneffektivität bei gleichzeitig effizientem Ressourceneinsatz zum Ziel. Im Mittelpunkt von TPM steht dabei das Verringern von Anlagenausfällen, Rüstverlusten, Leerläufen und Stillständen, Taktzeitverlusten, Anlaufschwierigkeiten sowie Qualitätsverlusten. Wesentliche Handlungsfelder sind die Beseitigung von Schwerpunktproblemen, autonome und geplante Instandhaltung, Instandhaltungsprävention sowie Mitarbeiterqualifizierung.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über TPM. Sie können Verluste bei der Anlagennutzung identifizieren und quantifizieren und kennen die verschiedenen Methoden zur Verringerung der Verluste und auch deren Zusammenspiel. Außerdem kennen Sie Praxisansätze zur Visualisierung und zur Nutzung von Digitalisierung im Instandhaltungsmanagement. Sie sind damit in der Lage, gezielt Maßnahmen zur Erhöhung des Durchsatzes Ihrer Anlagen abzuleiten.

### Inhalte

- Fünf-Säulen-Konzept von TPM
- Kennzahlen zur Beurteilung von Anlagen hinsichtlich Verlusten (z. B. OEE, MTBF, MTTR)
- Theory of Constraints – Engpasstheorie
- Beseitigung von Schwerpunktproblemen
- Autonome Instandhaltung
- Geplantes Instandhaltungsprogramm
- Instandhaltungsstrategien (z. B. präventive, prädiktive Instandhaltung)
- Instandhaltungsplanungs- und -steuerungssystem (IPS)
- Smart Maintenance – Praxislösungen mit konkretem Nutzen

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produktion, Instandhaltung, Arbeitsvorbereitung, Produktionsplanung und -steuerung, Logistik, Qualität
- Personen, die direkt oder indirekt mit Fertigungsorganisation und Fertigungsoptimierung beschäftigt sind

### Termin

8. – 9. Juni 2026 in Oberösterreich (Wolfert)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Optimierungswshops – möglich. Termin und Preis auf Anfrage.

## SMED – Rüstprozessoptimierung

Dauer: 1 Tag **mit Lernspiel**

Die Verkürzung von Rüstzeiten leistet einen wichtigen Beitrag zur Reduktion von Losgrößen, Beständen, Stillstandszeiten sowie Durchlaufzeiten und steigert damit die Flexibilität. Mit der Methode SMED (Single Minute Exchange of Die) können Rüstprozesse optimiert und die damit verknüpften Produktivitätssteigerungspotenziale realisiert werden.

### Ziele

Sie sind mit der Methode »SMED« vertraut und kennen die Ansätze zur Verkürzung der Maschinenstillstandszeiten. Sie sind in der Lage, die Rüstprozesse, auch unter Berücksichtigung von Digitalisierungslösungen, zu optimieren.

### Inhalte

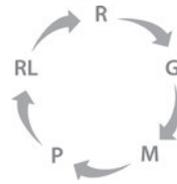
- Einführung in das Thema »Rüstprozessoptimierung«
- Grundlagen der Methode »SMED«
- SMED-Einsatzkriterien
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von SMED-Analysen
- Digitalisierungslösungen im Zusammenhang mit der Optimierung von Rüstprozessen

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Arbeitsvorbereitung, Produktionsplanung und -steuerung sowie Produktion
- Personen, die direkt oder indirekt mit Fertigungsorganisation und Fertigungsoptimierung beschäftigt sind

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training und optional auch in Kombination mit konkreten Optimierungswshops. Termin und Preis auf Anfrage.



## Zeitwirtschaftliche Methoden

Dauer: 1 Tag mit Lernspiel

Sollzeiten für Arbeitsabläufe sind jene Zeiten, die für das Verrichten bestimmter Tätigkeiten geplant werden. Sie sind Grundlage für eine exakte Produktions- und Kapazitätsplanung, zuverlässige Preiskalkulationen und die Ermittlung valider Produktivitätskennzahlen. Eine wichtige Aufgabe der Prozessentwicklung/-planung ist es, diese Zeiten zu ermitteln, zu analysieren und auf dieser Basis Arbeitsabläufe und Arbeitsplätze zu gestalten und zu optimieren. Je nach Aufgabenstellung werden dafür unterschiedliche Verfahren eingesetzt.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über das Vorgehen bei der analytischen Zeitermittlung. Sie kennen die wichtigsten zeitwirtschaftlichen Methoden und deren Einsatz zur Planung, Analyse und Optimierung von Prozessen.

### Inhalte

- Grundlegende Begriffe der Zeitwirtschaft (z. B. Vorgabezeiten, Auftragszeit, Leistungsgrad, Verteil- und Erholzeiten)
- Analyse von Arbeitsabläufen aus zeitlicher Sicht
- Systeme vorbestimmter Zeiten, MTM (Methods-Time Measurement), MTM-UAS (Universelles Analysier-System), MEK (MTM in der Einzel- und Kleinserienfertigung)
- Ermittlung und Festlegung von Vorgabezeiten auf Basis von Zeitaufnahmen (REFA-Standardprogramm – Vorgehen, Voraussetzungen und Anwendungsbereiche)
- Weitere Verfahren wie z. B. Multimomentaufnahme, Selbstaufschreibung, Befragungen, Berechnungen
- Zusammenspiel mit anderen Methoden wie Standardisierte Arbeit, TWI (Training Within Industry), 5S – Arbeitsplatzorganisation etc.

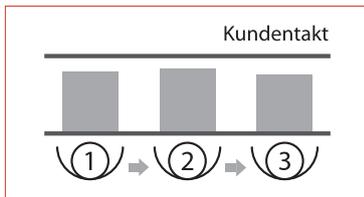
### Zielgruppe

Personen, die mit der Planung und Verbesserung von Arbeitsplätzen und Arbeitsabläufen befasst sind

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.





## Standardisierte Arbeit und Mitarbeitererschulung mit TWI

mit Lernspielen

Standardisierte Arbeit bedeutet, dass wiederkehrende Arbeitsabläufe systematisch und einheitlich durchgeführt, standardisiert und ständig verbessert werden, um hohe Qualität und Produktivität zu gewährleisten. Die standardisierten Arbeitsprozesse sind über qualitativ hochwertige Tätigkeitsbeschreibungen abzubilden. Diese schaffen die Grundlage, um neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit TWI (Training Within Industry) direkt am Arbeitsplatz schnell und effizient einzuarbeiten. Das ist vor allem in einem Arbeitsumfeld von zentraler Bedeutung, in dem Tätigkeiten wie Montieren, Rüsten, Warten etc. sicher, hoch produktiv und fehlerfrei ausgeführt werden müssen.

### Ziele

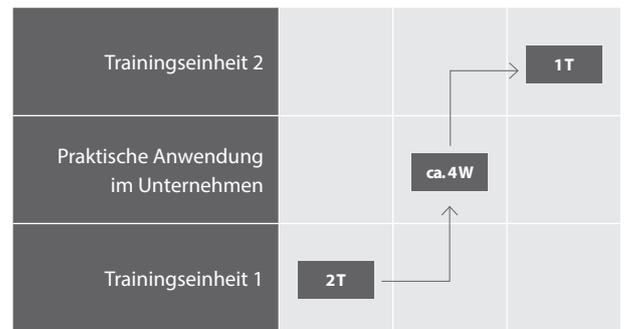
Sie sind mit den Zielen, Voraussetzungen und Kernelementen der Methode »Standardisierte Arbeit« vertraut und in der Lage, Personal, Maschinen und Material im Arbeitsprozess optimal aufeinander abzustimmen. Sie wissen, wie Sie mit dieser Methode erreichte Niveaus festigen und KVP-Aktivitäten anregen können. Weiters sind Sie mit den Voraussetzungen für den Einsatz von TWI und dem Vorgehen nach den vier Phasen der Job Instruction zur Mitarbeiterunterweisung vertraut. Damit sind Sie in der Lage, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter effektiv und effizient anzulernen.

### Inhalte

- Ziele, Voraussetzungen und Kernelemente
- Der Weg zu standardisierten Arbeitsprozessen
- Werkzeuge zur Standardisierung von Arbeitsprozessen: Zeitaufnahme-, Kapazitäten-, Arbeitsverteilungs-, Standardarbeits-, Arbeitselementeblatt, Austaktungsdiagramm, Stundenboard
- Standardisierte Arbeit in produktionsunterstützenden Bereichen
- Die vier Phasen der Job Instruction (1. Unterweisung einleiten, 2. Vorführen und erklären, 3. Nachmachen lassen und korrigieren, 4. Unterweisung abschließen)
- Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz von Job Instructions
- Zusammenspiel von Standardisierter Arbeit und TWI
- Organisatorische Verankerung von TWI (Rollen, Prozesse, Werkzeuge, Layered Process Audits etc.)
- Beispiele für digitale Lösungen zur Unterstützung von Standardisierter Arbeit und TWI

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produktion, Arbeitsvorbereitung, Industrial Engineering, Prozessentwicklung, Produktionsplanung und -steuerung, Logistik, Qualität, KVP-Verantwortliche, Lean-/KVP-Coaches
- Personen, die direkt oder indirekt mit Fertigungsplanung, -organisation oder -optimierung beschäftigt sind
- Personen, die mit der Planung und Organisation der Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Produktion und dem produktionsnahen Umfeld betraut sind
- Personen, die andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter effektiv und effizient unterweisen wollen



T = Tag(e), W = Woche(n)  
Gesamtdauer der Ausbildung: ca. 5 Wochen

## Die Qualifizierung im Überblick

Die Qualifizierung besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen sowie Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und gemachten Erfahrungen.



### Trainingseinheit 1

In dieser Trainingseinheit werden die Grundlagen sowie Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge zu »Standardisierte Arbeit« praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Sie erkennen und erleben die hohe Bedeutung qualitativ hochwertiger Standards für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess.



### Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die erste Trainingseinheit wenden Sie an einem von Ihnen ausgewählten Arbeitsprozess Werkzeuge zur Prozessstandardisierung wie Standardarbeitsblatt, Arbeitselementeblatt, Austaktungsdiagramm etc. konkret an.



### Trainingseinheit 2

Die im Rahmen der Anwendung gewonnenen Erkenntnisse werden in der zweiten Trainingseinheit präsentiert, diskutiert und reflektiert. Sie erkennen die hohe Bedeutung standardisierter Arbeitsprozesse als Grundlage für eine schnelle und effiziente Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Weiters werden in dieser Trainingseinheit die Grundlagen sowie Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge von »TWI« praxisnah vermittelt und die Anwendung der vier Phasen der Job Instruction wird geübt.

### Termin

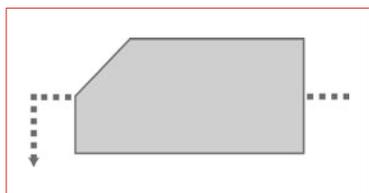
20. – 21. April 2026 + 26. Mai 2026  
in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 1.655 für Mitglieder  
€ 2.210 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneiderte Inhouse-Qualifizierung möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus Produktionsprozesse

Dauer: 2 Tage mit Lernspiel

Die Wertstrommethode unterstützt Unternehmen dabei, ihre Produkte, Dienstleistungen und Informationen »fließen« zu lassen. Die Kundenanforderungen und der Kundentakt stehen bei ihrer Anwendung immer im Zentrum der Betrachtung. Sie verschafft den Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Gesamtüberblick über die Potenziale in Prozessen und Prozessketten. Verbesserungen können so optimal aufeinander abgestimmt umgesetzt werden.

### Ziele

Ihre Fähigkeiten, Ist-Wertströme aufzunehmen und zu visualisieren sowie leistungsfähige Soll-Wertströme zu entwickeln, sind deutlich gesteigert. Sie erkennen Möglichkeiten zur Optimierung von Wertströmen durch den Einsatz von Digitalisierung. Sie sind in der Lage, Produktionsprozesse im Gesamtkontext zu betrachten, und kennen die Vorteile eines ganzheitlichen Optimierungsansatzes.

### Inhalte

- Grundlagen der Wertstrommethode
- Auswahl, Definition und Abgrenzung der Produkt-/Wertstromfamilie
- Aufnahme und Visualisierung des Ist-Wertstroms
- Merkmale eines effizienten, kundenorientierten Wertstroms
- Leitlinien zur Entwicklung von Soll-Wertströmen
- Entwicklung und Visualisierung des Soll-Wertstroms (inkl. Digitalisierungspotenziale)
- Umsetzung des Soll-Wertstroms
- Stolpersteine

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produktion, Produktionsplanung und -steuerung, Logistik, Arbeitsvorbereitung
- Prozessverantwortliche, Managementsystem-Verantwortliche, KVP-Verantwortliche, Lean-/KVP-Coaches
- Personen, die direkt oder indirekt mit Fertigungsorganisation und Fertigungsoptimierung beschäftigt sind

### Termin

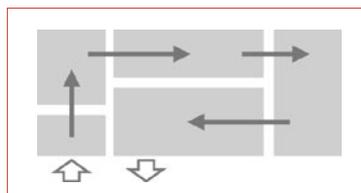
23. – 24. März 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)  
4. – 5. Mai 2026 in Vorarlberg (Götzis)  
16. – 17. November 2026 in Oberösterreich (Wolfert)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Optimierungsworkshops – möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Wertstromorientierte Neu- und Umplanung von Fabriken

Dauer: 2 Tage mit Lernspiel

Aufgrund von historisch gewachsenen Strukturen, Änderungen im Produktportfolio, Neuanschaffungen von Maschinen etc. ist es häufig notwendig, das Fabrik- oder Hallenlayout neu zu überdenken. Die optimale Berücksichtigung der Abhängigkeiten zwischen Bereichen und Abteilungen sowie die konsequente Betrachtung des Materialflusses im gesamten Produktentstehungsprozess stellen die Basis für eine verschwendungsarme Produktion dar. Die wertstromorientierte Betrachtung des Produktionsprozesses ist die Grundlage für die optimale Gestaltung der Fabrik.

### Ziele

Sie besitzen die erforderlichen Fähigkeiten, um wertstromorientierte Fabriken und Hallen zu planen. Ihre Fähigkeit, verschwendungsarme und wandlungsfähige Fabrik- und Hallenstrukturen zu entwickeln, ist deutlich gesteigert. Sie sind in der Lage, auf geänderte Umfeld- und Rahmenbedingungen bei der Neu- und Umplanung von Fabriken richtig zu reagieren.

### Inhalte

- Grundlagen und Planungsebenen der Fabrikplanung
- Schritte der Fabrikplanung
  - Zielsetzungen der Neu-/Erweiterungs-/Umplanung
  - Grunddatenermittlung (Produktstruktur, Produktlaufzeiten und -mengen, Wertstrom, Flächenstruktur etc.)
  - Idealplanung (Identifikation und optimale Anordnung der Funktionsbereiche, Erstellung des Ideallayouts)
  - Realplanung (Restriktionen und Erweiterungsrichtungen, Entwicklung von möglichen Varianten für ein Reallayout, Bewertung und Auswahl der optimalen Variante)
  - Detailplanung (Gestaltungsrichtlinien, Feinplanung der Bereiche (Anordnung der Maschinen, Arbeitsplatzgestaltung, Logistikkonzept, Medienanbindung etc.))
  - Umsetzungsplanung

### Zielgruppe

- Personen, die in den Fabrikplanungsprozess involviert sind
- Geschäftsführung, Führungskräfte sowie Verantwortliche aus produzierenden Unternehmen

### Voraussetzung

Training »Wertstromanalyse und -optimierung« (siehe Seite 19 bzw. Seite 35) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Termin

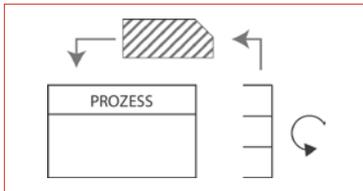
15. – 16. April 2026 in Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Optimierungsworkshops – möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Produktionslogistik

Dauer: 2 Tage mit Lernspiel

Die Produktionslogistik umfasst die Planung, Steuerung, Umsetzung und laufende Optimierung des Material- und Informationsflusses sowie der Produktionsabläufe innerhalb des Unternehmens. Damit hat sie einen entscheidenden Einfluss auf Durchlaufzeit, Bestände, Termintreue und Kapazitätsnutzung.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die Methoden und Konzepte der Produktionslogistik. Sie sind in der Lage, Ihren Material- und Informationsfluss zu analysieren und zu optimieren. Darüber hinaus kennen Sie Möglichkeiten zur Optimierung Ihrer Produktionslogistik durch den Einsatz von Industrie 4.0-Lösungen.

### Inhalte

- Grundlagen der Produktionslogistik
- Fertigungskonzepte und -strategien (Just in Time (JIT), Just in Sequence (JIS), One Piece Flow, Kanban, First In – First Out (FIFO), Theory of Constraints (TOC), Constant Work in Process (CONWIP), Fortschrittszahlenkonzept etc.)
- Wertstromorientierte Produktionsplanung und -steuerung (Produktionsprogramm-, Mengen-, Termin-, Kapazitäts- und Reihenfolgeplanung, Auftragsfreigabe und -überwachung)
- Transport- und Lagerlogistik (Transportsysteme, Lagerfunktionen, Lagersysteme etc.)
- Logistikoptimierung (ABC-/XYZ-Analyse, Mengen- und Losgrößenplanung etc.)
- Smart Logistics – Praxislösungen mit konkretem Nutzen

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produktionsplanung und -steuerung, Logistik, Produktion, Controlling
- Personen, die Logistiksysteme verstehen und verbessern wollen

### Termin

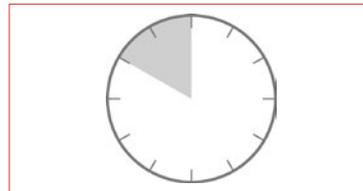
16. – 17. März 2026 in Oberösterreich (Wolfen)  
8. – 9. Oktober 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Optimierungswshops – möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Schichtübergaben informativ gestalten

Dauer: 1 Tag

Die Schichtübergabe – ein vielfach unterschätzter Prozess in Produktionsunternehmen. Bedenkt man aber, dass in produzierenden Unternehmen in der Regel hunderte bis tausende Schichtübergaben pro Jahr stattfinden, ist es einsichtig, dass es sich hierbei um einen Prozess von entscheidender Bedeutung handelt. Eine strukturierte Übergabe der relevanten Informationen und geeignete Rahmenbedingungen, welche die Aufnahme und Verarbeitung dieser Informationen gewährleisten, schaffen die Voraussetzung, um die Qualität und die Effizienz dieses Prozesses sicherzustellen.

### Ziele

Sie erleben, wie bei unstrukturierten Schichtübergaben Informationen verloren gehen und dass jede Nachricht bei der Übergabe auch verändert wird. In der Folge lernen Sie Schichtübergabegespräche dialogisch zu führen und sind dadurch in der Lage, die relevanten Informationen durch die Auswahl geeigneter Medien strukturiert weiterzugeben. Außerdem erkennen Sie, wie »smarte« Lösungen Sie bei Schichtübergaben unterstützen können. Verbesserungspotenziale in Bezug auf die gelebte Praxis in Ihrem Unternehmen werden transparent.

### Inhalte

- Grundsätzliches zum Thema »Schichtübergaben«
- Grundlagen der Kommunikation
- Das Schichtbuch: handschriftlich > elektronisch > smart
- Wichtige Inhalte bei Schichtübergaben
- Medieneinsatz bei der Schichtübergabe
- Erfolgreiche Schichtübergaben – Ablauf und Voraussetzungen
- Sicherstellung des Informationsflusses zu Abteilungen wie Produktionsplanung, Instandhaltung oder Qualitätssicherung

### Zielgruppe

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Produktion, Schichtleiterinnen, Meister, Abteilungsleiterinnen etc.
- Personen, die Schichtübergaben leiten oder an Schichtübergaben teilnehmen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training und optional auch in Kombination mit konkreten Optimierungswshops. Termin und Preis auf Anfrage.



## Knigge für Lehrlinge – richtiges Verhalten im Berufsleben

Dauer: 1 Tag

Der Übergang von der Schule ins Berufsleben stellt eine enorme Umstellung dar. Junge Lehrlinge sind dieser Herausforderung oft nicht gewachsen und daher unsicher im Umgang mit Vorgesetzten sowie Kundinnen und Kunden. Das zeigt sich vor allem in unabsichtlich unhöflichen Verhaltensweisen oder mangelndem Selbstbewusstsein, was zu heiklen Situationen führen kann. Mit sicheren Umgangsformen und professionellem Auftreten können die Lehrlinge ihr Unternehmen perfekt nach außen repräsentieren und ihre Karrierechancen erhöhen.

### Ziele

Sie kennen die gängigsten Fettnäpfchen für Berufsanfängerinnen und -anfänger und wissen, wie Sie diese vermeiden. Sie können mit Kundinnen und Kunden, Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzten professionell umgehen. Sie kennen Tipps für Ihr souveränes und professionelles Auftreten zur Stärkung Ihres Selbstbewusstseins.

### Inhalte

- Die Magie des ersten Eindrucks
- Was macht professionelles Auftreten aus?
- Stimme, Haltung, Körpersprache – selbstsicher, kompetent und sympathisch wirken
- Die Wirkung von Kleidung
- Dos und Don'ts im Job
- Begrüßung & Anrede
- Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Vorschriften & Regeln
- Duzen, Siezen, Umgang mit Hierarchien
- Aktives Zuhören, Sprache & Ausdrucksweise
- Souveräner Umgang mit Kritik, Beschwerden und schwierigen Gesprächen
- Kompetent am Telefon
- E-Mails professionell verfassen
- Grundlagen zeitgemäßer Tischsitten

### Zielgruppe

Lehrlinge aller Lehrjahre aus dem kaufmännischen und technischen Bereich

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Lean Production für Lehrlinge

Dauer: 3 x 2 Tage mit Lernspiel

Im Zentrum von Lean Production steht die konsequente Ausrichtung aller Prozesse, Tätigkeiten und Arbeitsstrukturen auf die Anforderung der Kunden sowie die Vermeidung jeglicher Verschwendung. Wesentliche Erfolgsfaktoren für die Umsetzung dieses Konzeptes sind unter anderem die umfassende Einbindung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die zielorientierte und richtige Anwendung bewährter Lean-Methoden. Die Praxis hat gezeigt, dass es wichtig ist, das Verständnis zu diesen Themen bereits bei den Lehrlingen – den Facharbeitern von morgen – zu fördern.

### Ziele

Die Lehrlinge erkennen die Notwendigkeit und den Nutzen der ständigen Verbesserung. Sie verfügen über die erforderlichen Fähigkeiten, Verschwendungen zu erkennen und nachhaltige Verbesserungen zu entwickeln. Sie sind in der Lage, zielorientiert in Verbesserungsteams mitzuarbeiten.

### Inhalte

- Lean Enterprise
- Wertschöpfung und Verschwendung
- 7 Verschwendungsarten (Muda Walk)
- Verbessern mit PDCA
- 5S – Arbeitsplatzorganisation
- SMED – Schnelles Rüsten
- Wertstromanalyse und -optimierung (Basics)
- TPM (Fokus: Autonome Instandhaltung)
- Poka Yoke – fehlhandlungssichere Produkte und Prozesse

### Zielgruppe

Lehrlinge produktionsbezogener Lehrberufe ab dem dritten Lehrjahr

### Inhouse

Als maßgeschneiderte Inhouse-Qualifizierung, auf Wunsch auch mit Prüfung und Zertifikat.  
Termin und Preis auf Anfrage.

In Kooperation mit



## Zertifizierter Lehrgang

### Expert in Lean Production

In vielen Fällen werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit hoher fachlicher Kompetenz z. B. zu Teamleiterinnen, Meistern oder Abteilungsleiterinnen befördert. Auf die mit diesen Rollen in Zusammenhang stehenden Führungs-, Organisations- und Optimierungsaufgaben werden sie vielfach nicht ausreichend vorbereitet. Um diesen Anforderungen Rechnung zu tragen, bietet net for future in Kooperation mit StEP-Up den Lehrgang »Expert in Lean Production« an. Der Lehrgang »Expert in Lean Production« unterstützt Sie bei der Entwicklung der Methoden- und Führungskompetenzen für Ihre Rolle als operative Führungskraft. Das notwendige Wissen wird strukturiert und praxisnah durch erfahrene Expertinnen und Experten vermittelt und in der praktischen Anwendung vertieft.

Sie erwerben im Lehrgang die Kompetenzen, die Sie als operative Führungskräfte brauchen, um »verschwendungsfreie« Prozesse nachhaltig zu verankern. Außerdem kennen Sie Möglichkeiten zur Optimierung von Prozessen durch den Einsatz von Industrie 4.0-Lösungen. Sie erfahren, wie Sie die Wirtschaftlichkeit erhöhen und dabei gleichzeitig ein sicheres und motivierendes Arbeitsumfeld für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen.

#### Aufbau

Der Lehrgang läuft über zwei Semester und besteht aus drei Modulen. Jedes Modul besteht aus drei Trainingseinheiten zu je zwei Tagen, drei Praxisarbeiten und einer Prüfung.

Die Module sind inhaltlich aufeinander abgestimmt. Jedes Modul schließt mit einer Prüfung ab. Bei positivem Abschluss aller drei Module erhalten Sie das Zertifikat »**Expert in Lean Production**«.

Da die Module in sich abgeschlossene Einheiten sind, können sie auch einzeln gebucht werden.

#### Zielgruppe

Operative Führungskräfte wie Gruppenleiter, Teamleiterinnen, Abteilungsleiter, Schichtleiterinnen oder Meister

#### Veranstalter

net for future GmbH / [www.netforfuture.at](http://www.netforfuture.at)

#### Weitere Informationen und Anmeldung

Thomas Gattringer  
[skills@netforfuture.at](mailto:skills@netforfuture.at)  
 +43 664 / 125 69 72

### Der Aufbau des Lehrgangs im Überblick

#### M 1 Lean Production – die wesentlichen Elemente und deren Zusammenspiel

Trainingseinheiten | Praxisarbeiten | Prüfung

+

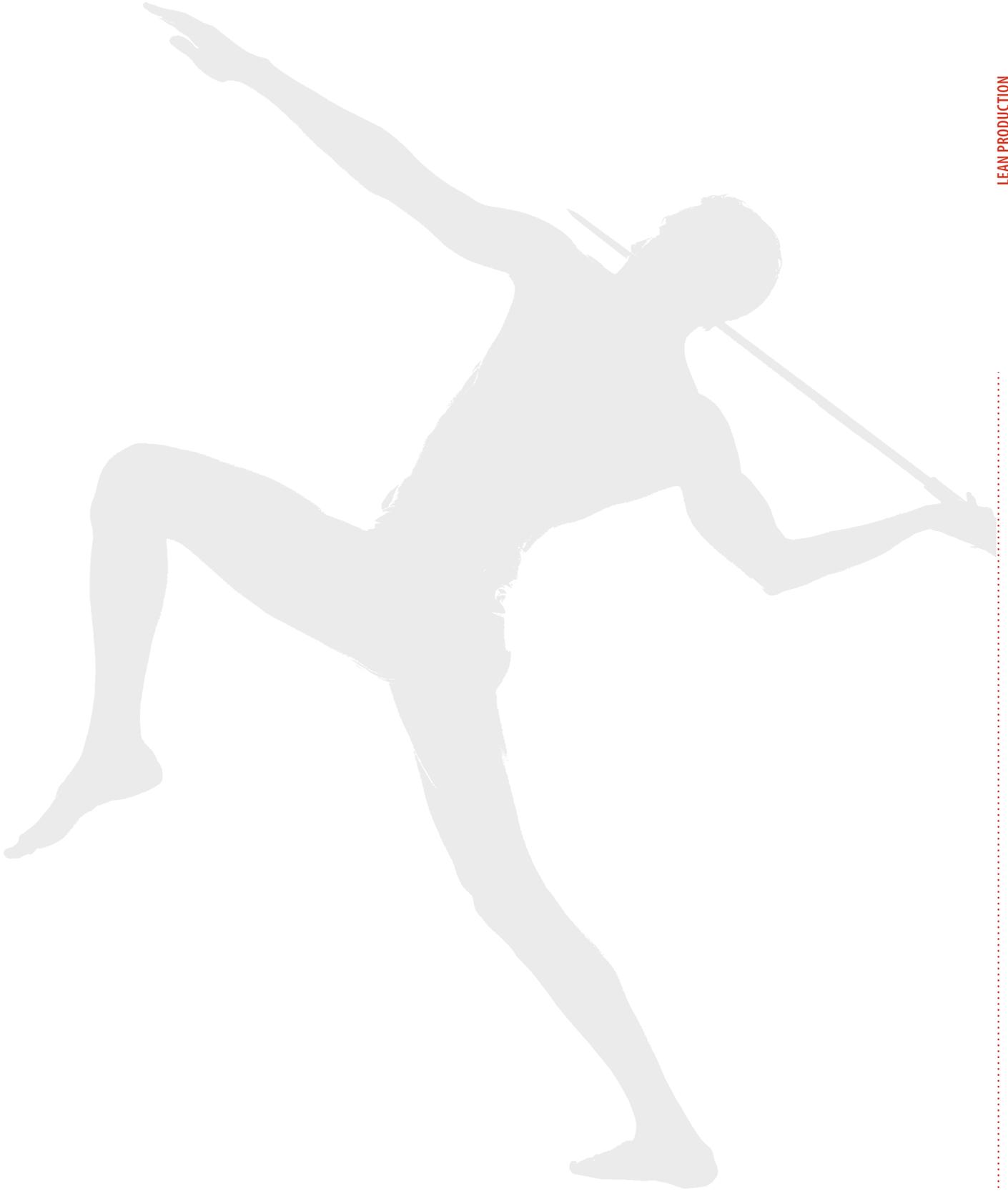
#### M 2 Werkzeuge zur Produkt- und Prozessoptimierung

Trainingseinheiten | Praxisarbeiten | Prüfung

+

#### M 3 Führungswerkzeuge für operative Führungskräfte

Trainingseinheiten | Praxisarbeiten | Prüfung

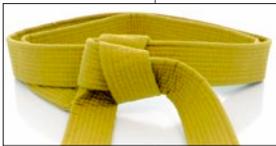


# Lean Production- Belt-Qualifizierungen im Überblick

Im Zentrum steht die konsequente Ausrichtung der Prozesse auf die Anforderungen der externen und internen Kunden. Es geht darum, die Effektivität und Effizienz in den Prozessen zu erhöhen, indem die Wertschöpfung maximiert und die Verschwendung minimiert wird.

Wesentliche Erfolgsfaktoren für die Umsetzung dieses Konzeptes sind unter anderem die

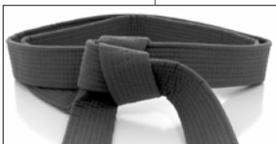
- Verankerung der Lean-Philosophie in den Köpfen der Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Anwendung der Prinzipien schlanker Strukturen
- zielorientierte und richtige Anwendung bewährter Lean-Methoden (z. B. 5S, SMED, TPM, Wertstromanalyse und -optimierung, Hoshin Kanri)
- umfassende Einbindung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



**Lean Production-Yellow Belts**® verfügen über grundlegende Lean Production-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsprozesse.



**Lean Production-Green Belts**® verfügen über vertiefte Lean Production-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsweisen. In Verbesserungsteams arbeiten sie aktiv an der nachhaltigen Verbesserung von Produktionsprozessen und Prozessen im Produktionsumfeld.



**Lean Production-Black Belts**® verfügen über ausgezeichnete Lean Production- und wichtige Lean Leadership-Kenntnisse. Sie planen und realisieren – unter zweckmäßiger Berücksichtigung von Digitalisierungs- und Automatisierungsmöglichkeiten – auch größere Verbesserungen und fördern das »Lean Thinking« in ihrer Organisation. Außerdem coachen sie Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Identifikation von Verschwendungen sowie bei der Verbesserung ihrer Produktionsprozesse und Prozesse im Produktionsumfeld.



**Lean Production-Master Black Belts**® verfügen über ausgezeichnete Lean Production- und umfassende Leadership-Kenntnisse. Sie verankern Operational Excellence, indem sie einen ganzheitlichen, alle Bereiche, Ebenen und Prozesse des Unternehmens umfassenden Verbesserungsprozess etablieren und fördern, Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen und so ihr Unternehmen zu einer lernenden und sich ständig verbessernden Organisation entwickeln.



## Zertifizierter Lehrgang

# Lean Production-Yellow Belt®

mit Lernspielen

Lean Production-Yellow Belts® verfügen über grundlegende Lean Production-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsprozesse.

### Ziele

Sie erkennen die Notwendigkeit und den Nutzen der ständigen Verbesserung. Sie verfügen über die erforderlichen Fähigkeiten, Verschwendung zu erkennen und nachhaltige Verbesserungen zu entwickeln. Sie sind in der Lage, zielorientiert in Verbesserungsteams mitzuarbeiten, und erkennen, wie »smarte« Lösungen Sie bei Ihrer Arbeit unterstützen können.

### Inhalte

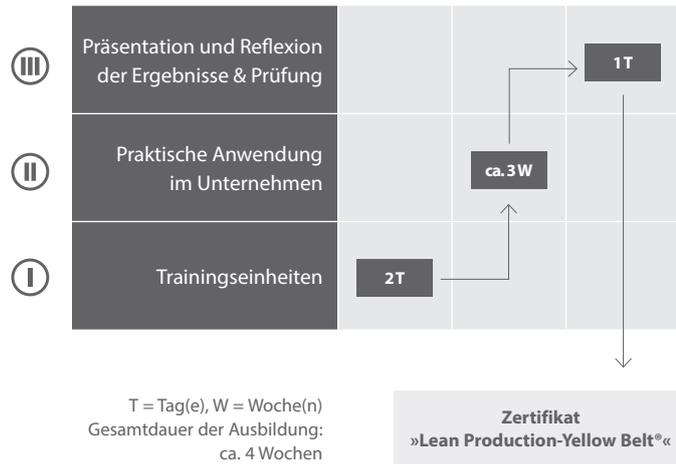
- Lean Enterprise – Ziele, Prinzipien, Erfolgsfaktoren
- Grundlagen des Verbesserungsmanagements
- Wertschöpfung und Verschwendung
- Die 7 Verschwendungsarten
- Verbessern mit PDCA
- Arbeitsplatzoptimierung mit 5S
- Beispiele für »smarte« Lösungen am Arbeitsplatz

### Zielgruppe

Operative Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Produktion und aus produktionsnahen Bereichen (z. B. Instandhaltung, Logistik, Qualität, Produktionsplanung, Arbeitsvorbereitung)

### Inhouse

Als maßgeschneiderter Inhouse-Lehrgang.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Production-Yellow Belt«.

### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden Lean Management-Grundlagen sowie Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingsinhalte wenden Sie ausgewählte Methoden und Werkzeuge in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen.

### III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse & Prüfung

Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen Ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Den Abschluss bildet eine kurze schriftliche Prüfung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Production-Yellow Belt«**, welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Zertifizierter Lehrgang

# Lean Production-Green Belt®

mit Lernspielen

Lean Production-Green Belts® verfügen über vertiefte Lean Production-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsweisen. In Verbesserungsteams arbeiten sie aktiv an der nachhaltigen Verbesserung von Produktionsprozessen und Prozessen im Produktionsumfeld.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ausgewählte Lean Production-Methoden in der Praxis sicher anzuwenden sowie Prozesse effizient und effektiv zu gestalten und zu führen. Weiters erkennen Sie Möglichkeiten zur Optimierung von Prozessen durch den Einsatz von Industrie 4.0-Lösungen.

### Inhalte

- Lean Enterprise – Ziele, Prinzipien, Erfolgsfaktoren
- Grundlagen des Verbesserungsmanagements
- Wertschöpfung und Verschwendung
- Die 7 Verschwendungsarten
- Verbessern mit PDCA
- Arbeitsplatzoptimierung mit 5S
- Optimierung von Rüstprozessen (SMED)
- Analyse der Anlagennutzung (OEE)
- Analyse der Mitarbeitereffektivität (OLE)
- Autonome Instandhaltung
- Wertstrom im Produktionsprozess, Pull-Prinzip und Kanban-Systeme
- Fehlhandlungssichere Produkte und Prozesse (Poka Yoke)
- Standardisierte Arbeit
- Shopfloor Management
- Industrie 4.0-Praxisbeispiele mit konkretem Nutzen

### Zielgruppe

Führungskräfte aus der Produktion und aus produktionsnahen Bereichen (z. B. Instandhaltung, Logistik, Qualität, Produktionsplanung, Arbeitsvorbereitung), KVP-Verantwortliche, Lean-/KVP-Coaches

### Termine und Preis 2026

Lean Production-Green Belt®	1. Terminblock	2. Terminblock	3. Terminblock	4. Terminblock	5. Terminblock
Training Teil 1	2. – 3. März	2. – 3. März	21. – 22. Sept.	21. – 22. Sept.	24. – 25. Sept.
Training Teil 2	25. – 26. März	9. – 10. April	19. – 20. Okt.	19. – 20. Okt.	19. – 20. Okt.
Training Teil 3	22. – 23. April	6. – 7. Mai	16. – 17. Nov.	18. – 19. Nov.	12. – 13. Nov.
Prüfung »Lean Production-Green Belt®«	18. Mai	19. Juni	11. Dezember	16. Dezember	9. Dezember
<b>Ort</b>	Steiermark (Laßnitzhöhe)	Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)	Vorarlberg (Götzis)	Steiermark (Laßnitzhöhe)	Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)
<b>Preis für Mitglieder</b>	€ 3.800				
<b>Preis für Nichtmitglieder</b>	€ 5.070				

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Production-Green Belt®«.



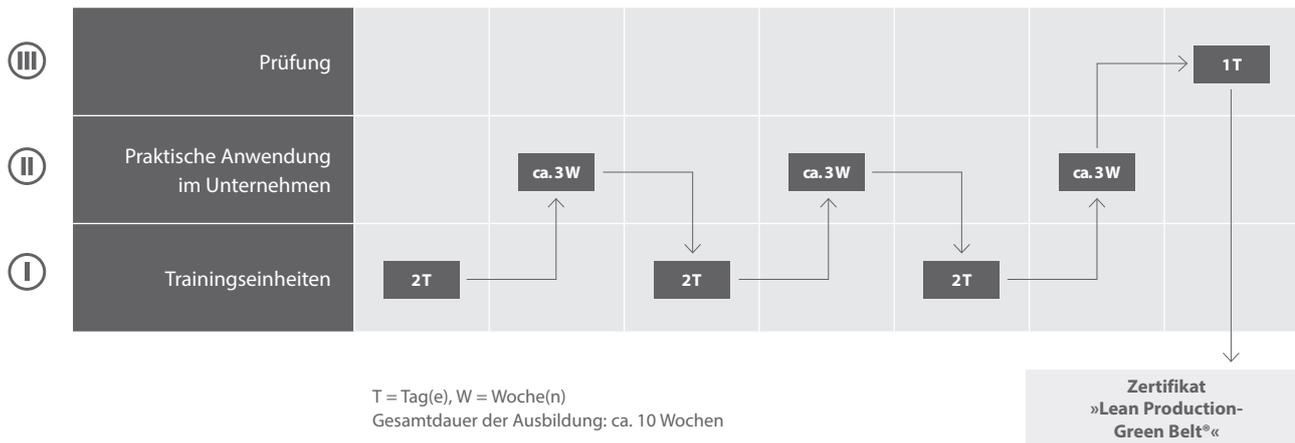
Ein positiv abgeschlossener »Lean Production-Green Belt®« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.

### Inhouse-Qualifizierung

Die Lean Production-Green Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Bei der Vermittlung der Inhalte wird auf die in Ihrem Unternehmen zur Anwendung kommenden Fertigungsarten – Einzel-, Serien-, Massenfertigung – eingegangen.

Termine und Preis auf Anfrage.



## I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden Lean Management-Grundlagen und Lean-Prinzipien sowie Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten wenden Sie ausgewählte Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen. Die im Rahmen der Anwendung gewonnenen Erkenntnisse werden in den folgenden Trainingseinheiten und im Rahmen des Prüfungstages präsentiert, diskutiert und reflektiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren.

## III Prüfung

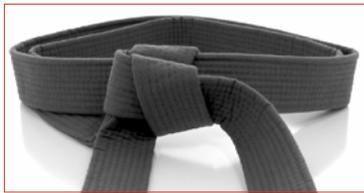
Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- Teilnahme an den Lean Production-Green Belt®-Trainingseinheiten
- nachvollziehbar selbstständige Anwendung ausgewählter Methoden im Rahmen konkreter Verbesserungsaufgaben

**Prüfungsvorbereitung (optional).** Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus einem Fachgespräch mit Fragen zu wichtigen Lean Production-Themenstellungen sowie über die im Rahmen der praktischen Anwendung gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu wichtigen Lean Production-Themenstellungen.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Production-Green Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Zertifizierter Lehrgang

# Lean Production-Black Belt®

mit Lernspielen

Lean Production-Black Belts® verfügen über ausgezeichnete Lean Production- und wichtige Lean Leadership-Kenntnisse. Sie planen und realisieren – unter zweckmäßiger Berücksichtigung von Digitalisierungs- und Automatisierungsmöglichkeiten – auch größere Verbesserungen und fördern das »Lean Thinking« in ihrer Organisation. Außerdem coachen sie Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Identifikation von Verschwendungen sowie bei der Verbesserung ihrer Produktionsprozesse und Prozesse im Produktionsumfeld.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ausgewählte Lean Production-Methoden in der Praxis sicher anzuwenden, erkennen die durch Digitalisierung und Automatisierung entstehenden Möglichkeiten in Bezug auf die Optimierung von Prozessen und können anspruchsvolle Lean-Projekte leiten sowie Führungskräfte und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Umsetzung ihrer Verbesserungsvorhaben coachen.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Vertiefungstrainings

### Zielgruppe

- Führungskräfte aus Produktionsbetrieben wie z. B. Abteilungsleiterinnen, Prozessentwickler, Produktionsplanerinnen, Meister, Schichtleiterinnen, Gruppenleiter, Teamsprecherinnen, Lean-Coaches etc.
- Personen, die direkt oder indirekt mit Produktionsorganisation und -optimierung beschäftigt sind

### Inhouse-Qualifizierung

Die Lean Production-Black Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten.  
Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

### Im Preis für die Lean Production-Black Belt®-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Durchführung der Prüfung

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Lean Production-Green Belt®-Ausbildung können Sie sich zum Lean Production-Black Belt® qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus Trainings und einer Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Production-Black Belt®«.



Ein positiv abgeschlossener »Lean Production-Black Belt®« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.



### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Lean Production- Black Belt®«
<b>Termin</b>	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die Grundgedanken von Lean Production sowie die Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Aus folgender Tabelle sind Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 10 Trainingstagen zu absolvieren. Die Trainings »Führen mit Lean Leadership-Prinzipien« und »Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus Produktionsprozesse« sind Pflichttrainings.

Trainings	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge <sup>3)</sup>	2 Tage	89
Führen mit Lean Leadership-Prinzipien <sup>1)</sup>	2 Tage	45
Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	2 Tage	44
Moderationstechnik <sup>2)</sup>	2 Tage	117
Moderation von Online-Meetings/-Workshops <sup>2)</sup>	2 Tage	117
Moderation von Problemlösungs- und KVP-Workshops <sup>2)</sup>	2 Tage	118
Poka Yoke – fehlhandlungssichere Produkte und Prozesse	1 Tag	57
Problemlösungsmethoden in der Anwendung	2 Tage	57
Produktionslogistik	2 Tage	20
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge <sup>3)</sup>	2 Tage	89
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35
Qualitätssicherung in der Produktion	2 Tage	62
Shopfloor Management – wirksam führen am Ort der Wertschöpfung	2 Tage	46
Standardisierte Arbeit und Mitarbeitereinschulung mit TWI	3 Tage	18
TPM – Total Productive Management	2 Tage	16
Verbesserungs- und Coaching-Kata in der Anwendung	2 Tage	45
Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus Produktionsprozesse <sup>1)</sup>	2 Tage	19
Wertstromorientierte Neu- und Umplanung von Fabriken	2 Tage	19

1) verpflichtend zu absolvieren

2) + 3) Für die Erreichung der 10 Trainingstage bei der Black Belt-Ausbildung wird nur eines der Trainings gezählt.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Aufbauend auf den absolvierten Vertiefungstrainings sind ausgewählte Lean-Methoden und -Werkzeuge im eigenen Unternehmen im Rahmen einer Praxisarbeit konkret anzuwenden. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen bei der Anwendung der Lean-Methoden und -Werkzeuge darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Lean Production-Green Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- eine mindestens dreijährige Berufspraxis in der Produktion oder einem produktionsnahen Bereich (z. B. Planung, Arbeitsvorbereitung, Instandhaltung, Qualitätssicherung, Logistik)
- die Absolvierung der angeführten Pflichttrainings sowie von zusätzlichen Vertiefungstrainings im Ausmaß von insgesamt mindestens 10 Trainingstagen
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings und zu ausgewählten Themen aus der Lean Production-Green Belt®-Ausbildung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Production-Black Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Zertifizierter Lehrgang

# Lean Production-Master Black Belt®

Lean Production-Master Black Belts® verfügen über ausgezeichnete Lean Production- und umfassende Leadership-Kenntnisse. Sie verankern Operational Excellence, indem sie einen ganzheitlichen, alle Bereiche, Ebenen und Prozesse des Unternehmens umfassenden Verbesserungsprozess etablieren und fördern, Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen und so ihr Unternehmen zu einer lernenden und sich ständig verbessernden Organisation entwickeln.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ein für Ihr Unternehmen maßgeschneidertes Operational Excellence-System zu entwickeln und organisatorisch zu verankern. Sie unterstützen bei der Definition der dafür notwendigen strategischen Initiativen, der Schaffung einer zweckmäßigen Aufbau- und Ablauforganisation, der Entwicklung der notwendigen Fähigkeiten und Führungsstile sowie der Etablierung von Lean Thinking als einen zentralen Unternehmenswert. Weiters können Sie Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen, sie motivieren und auftretende Konflikte lösen. Sie besitzen die erforderlichen Fähigkeiten, um den Change-Prozess mit den notwendigen Anpassungen im Unternehmen gezielt, strategisch klug, aktiv und wirkungsvoll zu steuern.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Vertiefungstrainings

### Zielgruppe

Lean Production-Black Belts®

### Inhouse-Qualifizierung

Alle Lean Production-Master Black Belt®-Trainings werden auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten.

Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Master Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

### Im Preis für die Lean Production-Master Black Belt®-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Prüfung

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Lean Production-Black Belt®-Ausbildung können Sie sich zum Lean Production-Master Black Belt® qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus Trainings und einer Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und einer Prüfung. Inhalt und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Production-Master Black Belt®«.



### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Lean Production- Master Black Belt®«
Termin	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
Preis	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Die in der folgenden Tabelle angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von 10 Trainingstagen sind zu absolvieren.

Trainings	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Erfolgreich kommunizieren	1 Tag	109
Fehler-/Verbesserungskultur – praktischer Umgang mit kulturellen Unterschieden	2 Tage	124
Führen mit Zielen	1 Tag	110
Führen und Entwickeln von Teams	1 Tag	108
Konflikte erkennen und lösen	1 Tag	109
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln	1 Tag	108
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren	1 Tag	107
Operational Excellence organisatorisch verankern	2 Tage	13

Sollten Sie z. B. im Rahmen Ihrer Lean Production-Black Belt®-Ausbildung nachstehende Trainings nicht absolviert haben, werden sie zur Abrundung Ihrer General Management-Kompetenz zusätzlich dringend empfohlen:

Zusätzlich empfohlene Trainings	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	2 Tage	89
Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	2 Tage	44
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	2 Tage	89
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Aus den absolvierten Vertiefungstrainings sind konkrete Themenstellungen auszuwählen und unter Bezugnahme auf das eigene Unternehmen im Rahmen einer Praxisarbeit zu bearbeiten. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Lean Production-Black Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- eine mindestens fünfjährige Berufspraxis
- die Absolvierung der angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von 10 Trainingstagen
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Production-Master Black Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben.

Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Certified Industrial Engineer

mit Lernspielen

Aufgabe von Industrial Engineers ist es, ausgehend vom Produktdesign leistungsfähige und robuste Produktionsprozesse zu entwickeln und laufend zu optimieren. Als zentrales Bindeglied zwischen Fachabteilungen wie Vertrieb, Produktentwicklung, Beschaffung, Logistik, Produktion und Qualitätsmanagement tragen sie wesentlich dazu bei, die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit produzierender Unternehmen abzusichern. Es handelt sich um eine Schlüsselfunktion in jedem Industriebetrieb, unabhängig von Unternehmensgröße, Auftrags- und Fertigungsart.

### Ziele

Sie kennen Ihre Rolle als Industrial Engineer im Angebotsprozess, im Produkt- und Prozessentwicklungsprozess sowie bei der Optimierung der laufenden Produktion. Sie kennen wichtige dabei zur Anwendung kommende Vorgehensweisen und Methoden sowie deren Zusammenspiel. Sie sind in der Lage, einen wesentlichen Beitrag zur effizienten und effektiven Gestaltung Ihrer Produktionsprozesse zu leisten.

### Inhalte

- Die Rolle des Industrial Engineers – wichtige Aufgaben sowie Koordinations- und Schnittstellenfunktionen
  - im Angebotsprozess, wie z. B. Machbarkeitsprüfungen, Produktionskonzepte, Herstellkostenkalkulationen
  - bei der Produkt- und Prozessentwicklung, wie z. B. Prozessablaufplanung, Logistikplanung, Layoutplanung, Arbeitsplatzgestaltung, Risikoanalysen, Leistungstests, Hochlaufmanagement
  - bei der Beschaffung und Abnahme von Maschinen und Anlagen, wie z. B. Lastenhefterstellung, Planung der Abnahme
  - bei der Optimierung der laufenden Produktion, wie z. B. Umsetzung von Designänderungen, Automatisierungen, Digitalisierungen, Neu-/Ersatz-/Erweiterungsinvestitionen
- Lean-Methoden zur Entwicklung und Optimierung von Produktionsprozessen, wie z. B. Arbeitsplatzgestaltung, Zeitwirtschaftliche Methoden, Standardisierte Arbeit, TWI – Training Within Industry, Wertstromanalyse und -optimierung (z. B. Austaktung der Prozesse, Produktionsnivellierung)
- Qualitätstechnische Methoden zur Sicherstellung robuster und fähiger Produktionsprozesse, wie z. B. Design for Manufacturing and Assembly, Poka Yoke, Design- und Prozess-FMEA, Maschinen- und Prozessfähigkeit, Prüfplanung, MSA – MessSystemAnalyse, Versuchsplanung
- Gastvorträge – Praxislösungen mit konkretem Nutzen (z. B. zu Themen wie Operatorführung durch smarte Work Instructions, Simulation von Prozessabläufen)

### Zielgruppe

Fach- und Führungskräfte, die mit der Entwicklung und Optimierung von Produktionsprozessen befasst sind

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Praxisvorträge zu wichtigen Themen runden die Ausbildungsinhalte ab. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Certified Industrial Engineer«.



Ein positiv abgeschlossener »Certified Industrial Engineer« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.

### Termine und Preis 2026

Certified Industrial Engineer	Termine
Training Teil 1	14. – 15. September
Reflexionsworkshop 1	5. Oktober
Training Teil 2	6. – 7. Oktober
Reflexionsworkshop 2	9. November
Training Teil 3	10. – 11. November
Reflexionsworkshop 3	9. Dezember
Prüfung »Certified Industrial Engineer«	10. Dezember
<b>Ort</b>	Steiermark (Laßnitzhöhe)
<b>Preis für Mitglieder</b>	€ 5.520
<b>Preis für Nichtmitglieder</b>	€ 7.360

### Inhouse-Qualifizierung

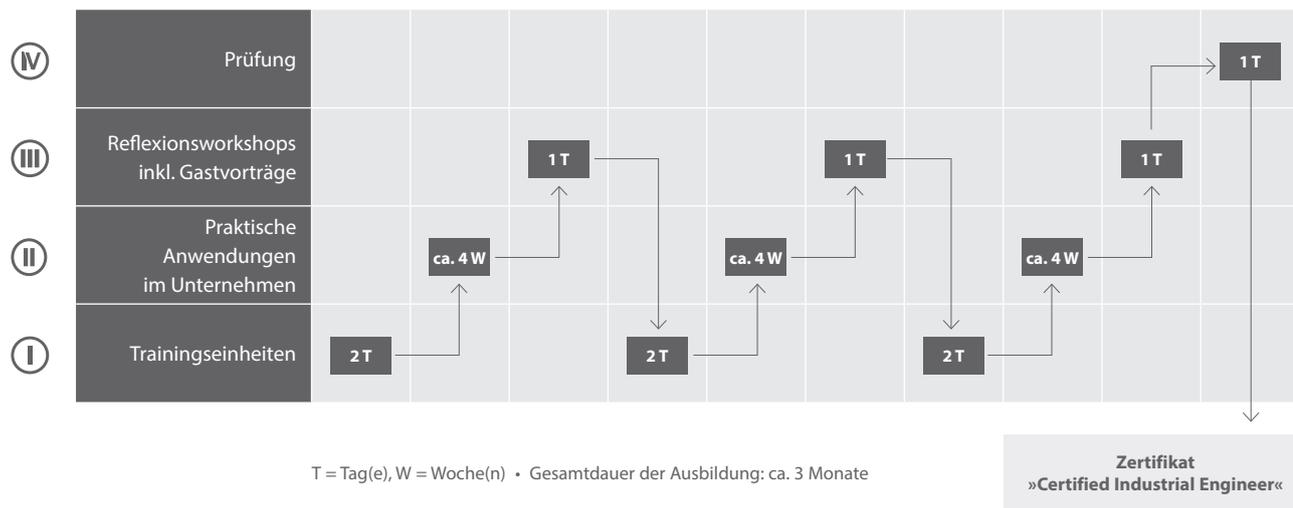
Die Ausbildung »Certified Industrial Engineer« wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten.

Termine und Preis auf Anfrage.

### Hinweis

Je nach Unternehmensgröße, Auftrags- und Fertigungsart empfehlen wir nachstehende Vertiefungstrainings:

- 5S – Arbeitsplatzorganisation in der Produktion
- FMEA – Fehlermöglichkeits- und -Einflussanalyse
- Moderationstechnik
- MSA – MessSystemAnalyse
- Poka Yoke – fehlerhandlungssichere Produkte und Prozesse
- Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3
- Produktionslogistik
- Projektmanagementmethoden und -werkzeuge
- Prozessfähigkeit und Statistische Prozessregelung (SPC)
- Standardisierte Arbeit und Mitarbeitereinschulung mit TWI
- Wertstromanalyse und -optimierung
- Wertstromorientierte Neu- und Umplanung von Fabriken
- Zeitwirtschaftliche Methoden



### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen, Vorgehensweisen und Methoden praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten wenden Sie ausgewählte Vorgehensweisen und Methoden in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen.

### III Reflexionsworkshops inkl. Gastvorträge

In drei Reflexionsworkshops präsentieren Sie Ihr Vorgehen sowie die Ergebnisse Ihrer Methodenanwendung. Das Vorgehen, die erzielten Ergebnisse und die gemachten Erfahrungen werden diskutiert und reflektiert. Gastvortragende aus namhaften Industriebetrieben präsentieren ihre Praxislösungen und Erfahrungen. Sie haben die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie der Gastvortragenden profitieren.

### IV Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

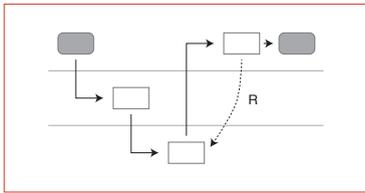
- Teilnahme an den Trainingseinheiten
- nachvollziehbar selbstständige Anwendung ausgewählter Methoden

**Prüfungsvorbereitung (optional):** Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus einem Fachgespräch mit Fragen zu wichtigen Trainingsinhalten sowie über die im Rahmen der praktischen Anwendung gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu wichtigen Trainingsinhalten.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Certified Industrial Engineer«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.





## Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus administrative Prozesse

Dauer: 2 Tage mit Lernspiel

Die Wertstrommethode unterstützt Unternehmen dabei, ihre Produkte, Dienstleistungen und Informationen »fließen« zu lassen. Die Kundenanforderungen und der Kundentakt stehen bei ihrer Anwendung immer im Zentrum der Betrachtung. Sie verschafft den Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Gesamtüberblick über die Potenziale in Prozessen und Prozessketten. Verbesserungen können so optimal aufeinander abgestimmt umgesetzt werden.

### Ziele

Ihre Fähigkeiten, Ist-Wertströme aufzunehmen und zu visualisieren sowie leistungsfähige Soll-Wertströme zu entwickeln, sind deutlich gesteigert. Sie erkennen Möglichkeiten zur Optimierung von Wertströmen durch den Einsatz von Digitalisierung. Sie sind in der Lage, administrative Prozesse im Gesamtkontext zu betrachten, und kennen die Vorteile eines ganzheitlichen Optimierungsansatzes.

### Inhalte

- Grundlagen der Wertstrommethode
- Auswahl, Definition und Abgrenzung des Prozesses / der Prozesskette
- Aufnahme und Visualisierung des Ist-Wertstroms
- Merkmale eines effizienten, kundenorientierten Wertstroms
- Leitlinien zur Entwicklung von Soll-Wertströmen für administrative Prozesse
- Entwicklung und Visualisierung des Soll-Wertstroms (inkl. Digitalisierungspotenziale)
- Umsetzung des Soll-Wertstroms
- Stolpersteine

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Bereichen wie Vertrieb, Entwicklung, Qualitätswesen, Einkauf, Personalwesen, IT
- Prozessverantwortliche, Managementsystem-Verantwortliche, KVP-Verantwortliche, Lean-/KVP-Coaches
- Personen, die direkt oder indirekt mit Unternehmensorganisation und -optimierung beschäftigt sind

### Termin

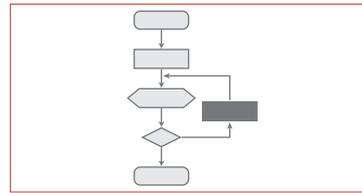
20. – 21. Mai 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Optimierungsworkshops – möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht

Dauer: 2 Tage

Prozessmanagement befasst sich mit der Identifikation, Gestaltung, Dokumentation, Implementierung, Steuerung und Optimierung interner Unternehmensabläufe mit dem Ziel, die Effektivität, Effizienz und Anpassungsfähigkeit der Organisation zu steigern. Ein gut praktiziertes Prozessmanagement ist eine wesentliche Basis, um mit Lean Management-Methoden und -Werkzeugen die Effektivität und Effizienz in den Prozessen zu erhöhen.

### Ziele

Sie verfügen über wesentliche Kenntnisse zum Thema »Prozessmanagement«. Durch die integrierte Betrachtung von Ablauf-, Aufbau- und Projektorganisation sind Ihnen die wichtigen Zusammenhänge klar. Sie können als Führungskraft professionell im Spannungsfeld Prozess – Linie – Projekt agieren. Durch die Anwendung des Verbesserungsansatzes von Lean Management sind Sie in der Lage, ganzheitliche Optimierungen anzustoßen und zu leiten.

### Inhalte

- Grundsätzliches zum Thema »Organisation«
- Struktur prozessorientierter Organisationen
- Prozessgliederungsplan, Hauptprozesse, Prozessbeschreibungen
- Funktionen/Rollen in prozessorientierten Organisationen
- Einzel- und Multiprojektmanagementprozesse
- Prozessorientierte Kennzahlensysteme
- Prozesse ziel- und strategieorientiert verbessern
- Zusammenspiel Prozessmanagement & Lean Management
- Prozessorientierte Audits (inkl. Layered Process Audits)

### Zielgruppe

- Prozesseignerinnen, Prozessleiter, Prozessverantwortliche
- Führungs- und Nachwuchsführungskräfte aus allen Bereichen
- Personen, die mit der Weiterentwicklung ihrer Unternehmensorganisation befasst sind

### Termin

14. – 15. September 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

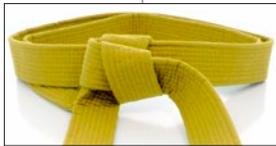
Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.

# Lean Administration- Belt-Qualifizierungen im Überblick

Im Zentrum steht die konsequente Ausrichtung der Prozesse auf die Anforderungen der externen und internen Kunden. Es geht darum, die Effektivität und Effizienz in den Prozessen zu erhöhen, indem die Wertschöpfung maximiert und die Verschwendung minimiert wird.

Wesentliche Erfolgsfaktoren für die Umsetzung dieses Konzeptes sind unter anderem die

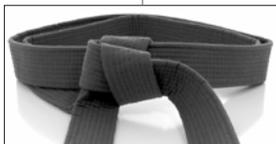
- Verankerung der Lean-Philosophie in den Köpfen der Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Anwendung der Prinzipien schlanker Strukturen
- zielorientierte und richtige Anwendung bewährter Lean-Methoden (z. B. 5S – Arbeitsplatzorganisation, Wertstromanalyse und -optimierung, Wertschöpfungsanalyse, Hoshin Kanri)
- umfassende Einbindung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



**Lean Administration-Yellow Belts®** verfügen über grundlegende Lean Administration-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsweisen. In Verbesserungsteams arbeiten sie aktiv an der nachhaltigen Verbesserung von administrativen Prozessen.



**Lean Administration-Green Belts®** verfügen über vertiefte Lean Administration-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsweisen. Sie steuern die Problemlösungs- und Verbesserungsarbeit, leiten Verbesserungsteams und arbeiten aktiv an der Erreichung definierter Unternehmens-, Bereichs- und Prozessziele.



**Lean Administration-Black Belts®** verfügen über ausgezeichnete Lean Administration- und wichtige Lean Leadership-Kenntnisse. Sie planen und realisieren – unter zweckmäßiger Berücksichtigung von Digitalisierungs- und Automatisierungsmöglichkeiten – auch größere Verbesserungen und fördern das »Lean Thinking« in ihrer Organisation. Außerdem coachen sie Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Identifikation von Verschwendungen sowie bei der Verbesserung ihrer administrativen Prozesse.



**Lean Administration-Master Black Belts®** verfügen über ausgezeichnete Lean Administration- und umfassende Leadership-Kenntnisse. Sie verankern Operational Excellence, indem sie einen ganzheitlichen, alle Bereiche, Ebenen und Prozesse des Unternehmens umfassenden Verbesserungsprozess etablieren und fördern, Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen und so ihr Unternehmen zu einer lernenden und sich ständig verbessernden Organisation entwickeln.



Zertifizierter Lehrgang

## Lean Administration-Yellow Belt®

Lean Administration-Yellow Belts® verfügen über grundlegende Lean Administration-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsweisen. In Verbesserungsteams arbeiten sie aktiv an der nachhaltigen Verbesserung von administrativen Prozessen.

### Ziele

Sie erkennen die Notwendigkeit und den Nutzen der ständigen Verbesserung. Sie verfügen über die erforderlichen Fähigkeiten, Verschwendung zu erkennen und nachhaltige Verbesserungen zu entwickeln. Sie sind in der Lage, zielorientiert in Verbesserungsteams mitzuarbeiten.

### Inhalte

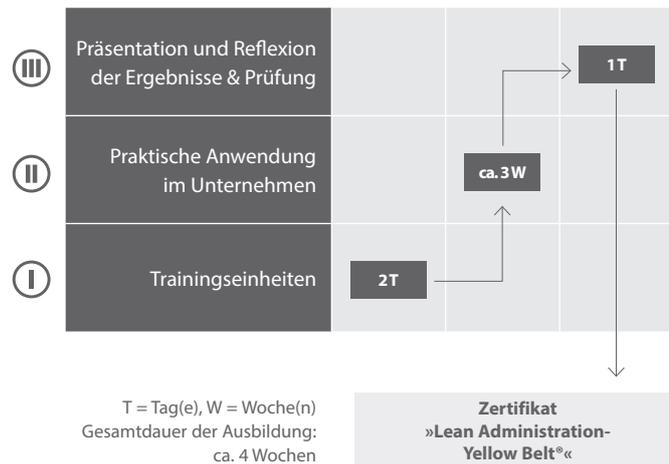
- Lean Enterprise – Ziele, Prinzipien, Erfolgsfaktoren
- Grundlagen des Verbesserungsmanagements
- Wertschöpfung und Verschwendung
- Verbessern mit PDCA
- Arbeitsplatzoptimierung mit 5S
- Prozesse standardisieren

### Zielgruppe

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in administrativen Prozessen (wie z. B. Vertriebs-, Entwicklungs-, Beschaffungs-, Planungs-, Service-, Verwaltungsprozesse) tätig sind, ihren eigenen Arbeitsbereich verbessern und aktiv an Prozessoptimierungen mitarbeiten wollen

### Inhouse

Als maßgeschneiderter Inhouse-Lehrgang.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Administration-Yellow Belt«.

### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden Lean Management-Grundlagen sowie Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingsinhalte wenden Sie ausgewählte Methoden und Werkzeuge in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen.

### III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse & Prüfung

Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen Ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Den Abschluss bildet eine kurze schriftliche Prüfung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Administration-Yellow Belt«, welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Zertifizierter Lehrgang

# Lean Administration-Green Belt®

mit Lernspielen

Lean Administration-Green Belts® verfügen über vertiefte Lean Administration-Kenntnisse. Sie erkennen Verschwendung und verbessern nachhaltig ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsweisen. Sie steuern die Problemlösungs- und Verbesserungsarbeit, leiten Verbesserungsteams und arbeiten aktiv an der Erreichung definierter Unternehmens-, Bereichs- und Prozessziele.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ausgewählte Lean Administration-Methoden in der Praxis sicher anzuwenden sowie administrative Prozesse effizient und effektiv zu gestalten und zu führen. Weiters erkennen Sie Möglichkeiten zur Optimierung von administrativen Prozessen durch den Einsatz von Digitalisierung.

### Inhalte

- Lean Enterprise – Ziele, Prinzipien, Erfolgsfaktoren
- Wertschöpfung und Verschwendung
- Verbessern mit PDCA
- Arbeitsplatzoptimierung mit 5S
- Effiziente und effektive Kommunikation (Präsenz- und Online-Meetings, E-Mails)
- Aufgaben- und Zeitmanagement
- Unternehmensziele erfolgreich realisieren (z. B. Hoshin Kanri)
- Methoden und Werkzeuge zur Optimierung administrativer Prozesse (z. B. Wertschöpfungsanalyse, Wertstromanalyse)
- Standardisierung
- Officefloor Management – Ziele realisieren, Aufgaben steuern, Probleme beseitigen
- Agile Werkzeuge im Officefloor Management (Scrum, Kanban)
- Einsatz und Gestaltung von Teamboards im Office (analog / digital)
- KVP und Lean Administration organisatorisch verankern
- Operational Excellence-Modell
- Beispiele für »smarte« Lösungen zur Effizienzsteigerung von administrativen Prozessen

### Zielgruppe

Geschäftsführung und Führungskräfte wie Abteilungsleiterinnen, Gruppenleiter, Prozessverantwortliche, Managementsystem-Verantwortliche, KVP-Verantwortliche, Lean-/KVP-Coaches etc.

### Inhouse-Qualifizierung

Die Lean Administration-Green Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Administration-Green Belt®«.

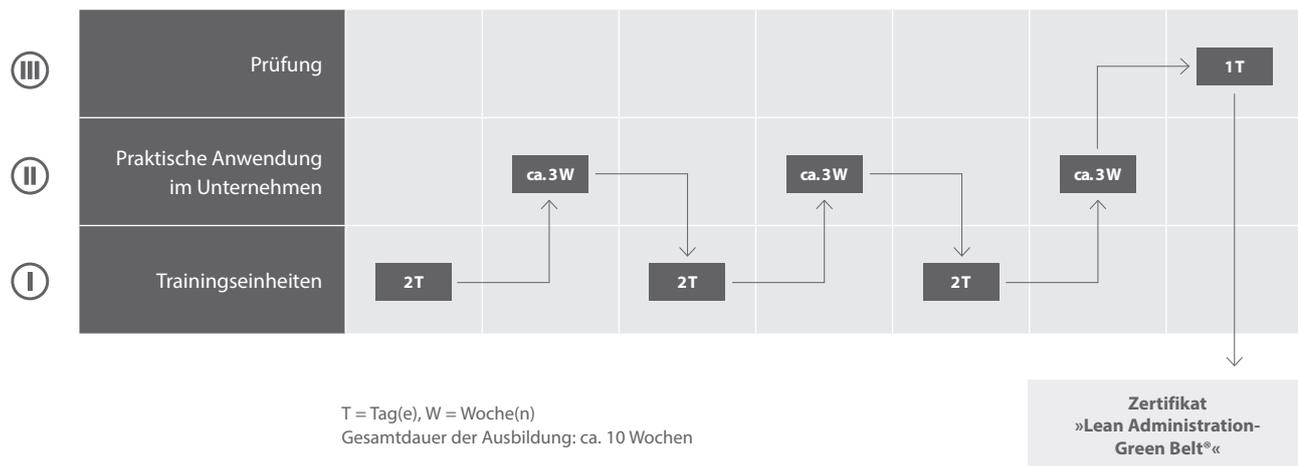


Ein positiv abgeschlossener »Lean Administration-Green Belt®« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.

### Termine und Preis 2026

Lean Administration-Green Belt®	1. Terminblock	2. Terminblock	3. Terminblock
Training Teil 1	21. – 22. Jänner	9. – 10. März	21. – 22. September
Training Teil 2	23. – 24. Februar	15. – 16. April	19. – 20. Oktober
Training Teil 3	25. – 26. März	18. – 19. Mai	16. – 17. November
Prüfung »Lean Administration-Green Belt®«	24. April	19. Juni	14. Dezember
<b>Ort</b>	Steiermark (Laßnitzhöhe)	Vorarlberg (Göttzis)	NÖ (Neuhofen/Ybbs)
<b>Preis für Mitglieder</b>	€ 3.800		
<b>Preis für Nichtmitglieder</b>	€ 5.070		



### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden Lean Management-Grundlagen und Lean-Prinzipien sowie Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten wenden Sie ausgewählte Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen. Die im Rahmen der Anwendung gewonnenen Erkenntnisse werden in den folgenden Trainingseinheiten und im Rahmen des Prüfungstages präsentiert, diskutiert und reflektiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren.

### III Prüfung

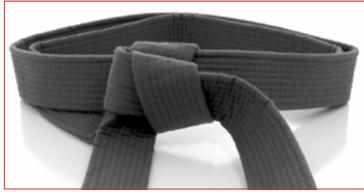
Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- Teilnahme an den Lean Administration-Green Belt®-Trainingseinheiten
- nachvollziehbar selbstständige Anwendung ausgewählter Methoden im Rahmen konkreter Verbesserungsaufgaben

**Prüfungsvorbereitung (optional).** Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus einem Fachgespräch mit Fragen zu wichtigen Lean Administration-Themenstellungen sowie über die im Rahmen der praktischen Anwendung gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu wichtigen Lean Administration-Themenstellungen.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Administration-Green Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Lean Administration-Black Belt®

mit Lernspielen

Lean Administration-Black Belts® verfügen über ausgezeichnete Lean Administration- und wichtige Lean Leadership-Kenntnisse. Sie planen und realisieren – unter zweckmäßiger Berücksichtigung von Digitalisierungs- und Automatisierungsmöglichkeiten – auch größere Verbesserungen und fördern das »Lean Thinking« in ihrer Organisation. Außerdem coachen sie Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Identifikation von Verschwendungen sowie bei der Verbesserung ihrer administrativen Prozesse.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ausgewählte Lean Administration-Methoden in der Praxis sicher anzuwenden, erkennen die durch Digitalisierung und Automatisierung entstehenden Möglichkeiten in Bezug auf die Optimierung von Prozessen, können größere Verbesserungsprojekte selbstständig umsetzen sowie Führungskräfte und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Umsetzung ihrer Verbesserungsvorhaben coachen.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Vertiefungstrainings

### Zielgruppe

- Geschäftsführung und Führungskräfte aus
  - Bereichen wie Vertrieb, Entwicklung, Qualitätswesen, Einkauf, Personalwesen, IT
  - produktionsnahen Bereichen wie Planung, Logistik, Instandhaltung
- Prozessverantwortliche, Managementsystem-Verantwortliche, KVP-Verantwortliche, Lean-/KVP-Coaches
- Personen, die direkt oder indirekt mit der Optimierung von administrativen Prozessen beschäftigt sind

### Inhouse-Qualifizierung

Die Lean Administration-Black Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten.

Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

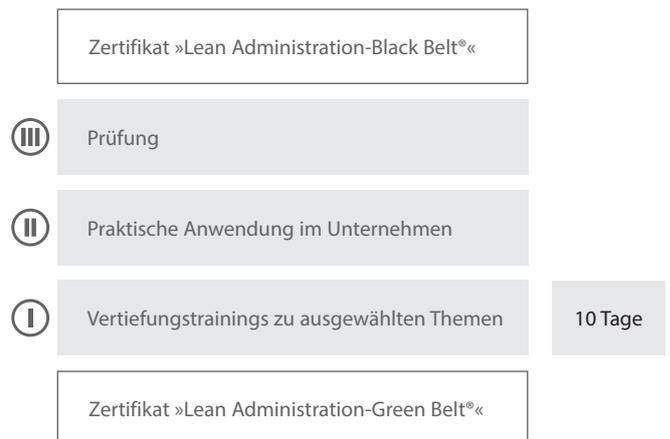
## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Lean Administration-Green Belt®-Ausbildung können Sie sich zum Lean Administration-Black Belt® qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus Trainings und einer Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Administration-Black Belt®«.



Ein positiv abgeschlossener »Lean Administration-Black Belt®« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden. <sup>1)</sup>

1) Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.



### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Lean Administration- Black Belt®«
Termin	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
Preis	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

### Im Preis für die Lean Administration-Black Belt®-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Durchführung der Prüfung

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Aus folgender Tabelle sind Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 10 Trainingstagen zu absolvieren. Das Training »Führen mit Lean Leadership-Prinzipien« ist Pflicht.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
5S – Arbeitsplatzorganisation im Office	1 Tag	34
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	2 Tage	89
Führen mit Lean Leadership-Prinzipien <sup>1)</sup>	2 Tage	45
Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	2 Tage	44
Moderationstechnik <sup>2)</sup>	2 Tage	117
Moderation von Online-Meetings/-Workshops <sup>2)</sup>	2 Tage	117
Moderation von Problemlösungs- und KVP-Workshops <sup>2)</sup>	2 Tage	118
Officefloor Management – Ziele realisieren, Aufgaben steuern, Probleme beseitigen	2 Tage	46
Problemlösungsmethoden in der Anwendung	2 Tage	57
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	2 Tage	89
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35
Six Sigma verstehen und erleben – Fokus administrative Prozesse	1 Tag	70
Wertstromanalyse und -optimierung – Fokus administrative Prozesse	2 Tage	35

1) verpflichtend zu absolvieren

2) Für die Erreichung der 10 Trainingstage bei der Black Belt-Ausbildung wird nur eines der Trainings gezählt.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Aus den absolvierten Vertiefungstrainings sind konkrete Themenstellungen auszuwählen und unter Bezugnahme auf das eigene Unternehmen im Rahmen einer Praxisarbeit zu bearbeiten. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Lean Administration-Green Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- eine mindestens dreijährige Berufspraxis
- die Absolvierung des angeführten Pflichttrainings sowie von zusätzlichen Vertiefungstrainings im Ausmaß von insgesamt mindestens 10 Trainingstagen
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings und zu ausgewählten Themen aus der Lean Administration-Green Belt®-Ausbildung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Administration-Black Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Zertifizierter Lehrgang

# Lean Administration-Master Black Belt®

Lean Administration-Master Black Belts® verfügen über ausgezeichnete Lean Administration- und umfassende Leadership-Kenntnisse. Sie verankern Operational Excellence, indem sie einen ganzheitlichen, alle Bereiche, Ebenen und Prozesse des Unternehmens umfassenden Verbesserungsprozess etablieren und fördern, Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen und so ihr Unternehmen zu einer lernenden und sich ständig verbessernden Organisation entwickeln.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ein für Ihr Unternehmen maßgeschneidertes Operational Excellence-System zu entwickeln und organisatorisch zu verankern. Sie unterstützen bei der Definition der dafür notwendigen strategischen Initiativen, der Schaffung einer zweckmäßigen Aufbau- und Ablauforganisation, der Entwicklung der notwendigen Fähigkeiten und Führungsstile sowie der Etablierung von Lean Thinking als einen zentralen Unternehmenswert. Weiters können Sie Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen, sie motivieren und auftretende Konflikte lösen. Sie besitzen die erforderlichen Fähigkeiten, um den Change-Prozess mit den notwendigen Anpassungen im Unternehmen gezielt, strategisch klug, aktiv und wirkungsvoll zu steuern.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Vertiefungstrainings

### Zielgruppe

Lean Administration-Black Belts®

### Inhouse-Qualifizierung

Alle Lean Administration-Master Black Belt®-Trainings werden auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten.

Termine und Preis auf Anfrage.

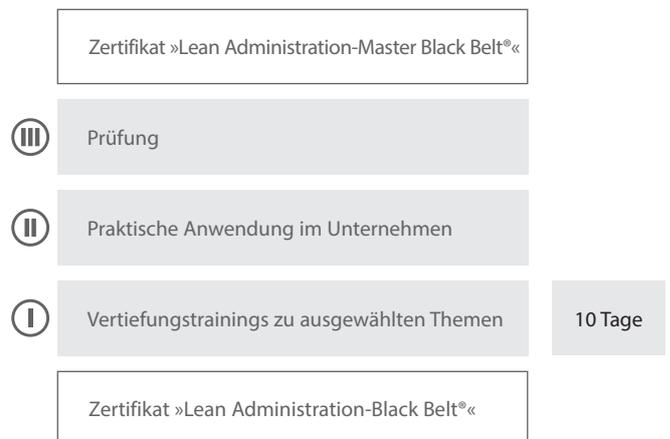
*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Master Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

### Im Preis für die Lean Administration-Master Black Belt®-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Prüfung

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Lean Administration-Black Belt®-Ausbildung können Sie sich zum Lean Administration-Master Black Belt® qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus Trainings und einer Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und einer Prüfung. Inhalt und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüft und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Lean Administration-Master Black Belt®«.



### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Lean Administration- Master Black Belt®«
<b>Termin</b>	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Die in der folgenden Tabelle angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von 10 Trainingstagen sind zu absolvieren.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Erfolgreich kommunizieren	1 Tag	109
Fehler-/Verbesserungskultur – praktischer Umgang mit kulturellen Unterschieden	2 Tage	124
Führen mit Zielen	1 Tag	110
Führen und Entwickeln von Teams	1 Tag	108
Konflikte erkennen und lösen	1 Tag	109
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln	1 Tag	108
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren	1 Tag	107
Operational Excellence organisatorisch verankern	2 Tage	13

Sollten Sie z. B. im Rahmen Ihrer Lean Administration-Black Belt®-Ausbildung nachstehende Trainings nicht absolviert haben, werden sie zur Abrundung Ihrer General Management-Kompetenz zusätzlich dringend empfohlen:

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	2 Tage	89
Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	2 Tage	44
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	2 Tage	89
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Aus den absolvierten Vertiefungstrainings sind konkrete Themenstellungen auszuwählen und unter Bezugnahme auf das eigene Unternehmen im Rahmen einer Praxisarbeit zu bearbeiten. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

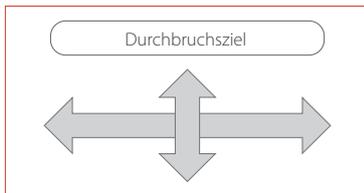
Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Lean Administration-Black Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- eine mindestens fünfjährige Berufspraxis
- die Absolvierung der angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von 10 Trainingstagen
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Lean Administration-Master Black Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



## Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren

Dauer: 2 Tage

Hoshin Kanri ist eine Methodik, die das Management unterstützt, von der Unternehmensvision abgeleitete strategische Durchbruchziele zu realisieren. Dabei wird ein durchgängig abgestimmter Plan erarbeitet, mit dem die Durchbruchziele in jährliche Ziele auf allen Ebenen übersetzt, vertikal und horizontal abstimmt und Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele festlegt werden. Die zweckmäßige Integration des Hoshin Kanri-Prozesses in den Führungsalltag unterstützt bei der Realisierung der Durchbruchziele.

### Ziele

Sie können ausgehend von Durchbruchzielen Jahresziele ableiten und entsprechende Taktiken zur Erreichung der Ziele definieren. Sie sind in der Lage, taktikbezogen Erfolgsindikatoren und Verantwortungen klug zu definieren, Maßnahmen zur Realisierung der Taktiken zu planen und diese mit agilen Methoden und Vorgehensweisen umzusetzen. Sie können Ziele bedarfsgerecht auf weitere Hierarchieebenen herunterbrechen und abstimmen. Außerdem sind Sie in der Lage, die Arbeit an der Zielerrealisierung aktiv zu steuern.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Hoshin Kanri (Policy Deployment, Management-Kompass)
- Mission, Vision, strategische Analysen
- Festlegung von Durchbruchs- und Jahreszielen
- Entwicklung von Taktiken und Erfolgsindikatoren
- Definition von Verantwortungen und Zuständigkeiten
- Kaskadierung und crossfunktionale Abstimmung der Ziele
- Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen mit agilen Methoden und Vorgehensweisen (inkl. wichtige Moderationstechniken)
- Verfolgung und Steuerung des Zielerrealisierungsprozesses (periodische Performance-Dialoge, Reviews)
- Review des Hoshin Kanri-Prozesses

### Zielgruppe

Geschäftsführung und Führungskräfte wie z. B. Spartenleiterinnen, Geschäftsbereichsleiter, Hauptabteilungsleiterinnen, Abteilungsleiter

### Termin

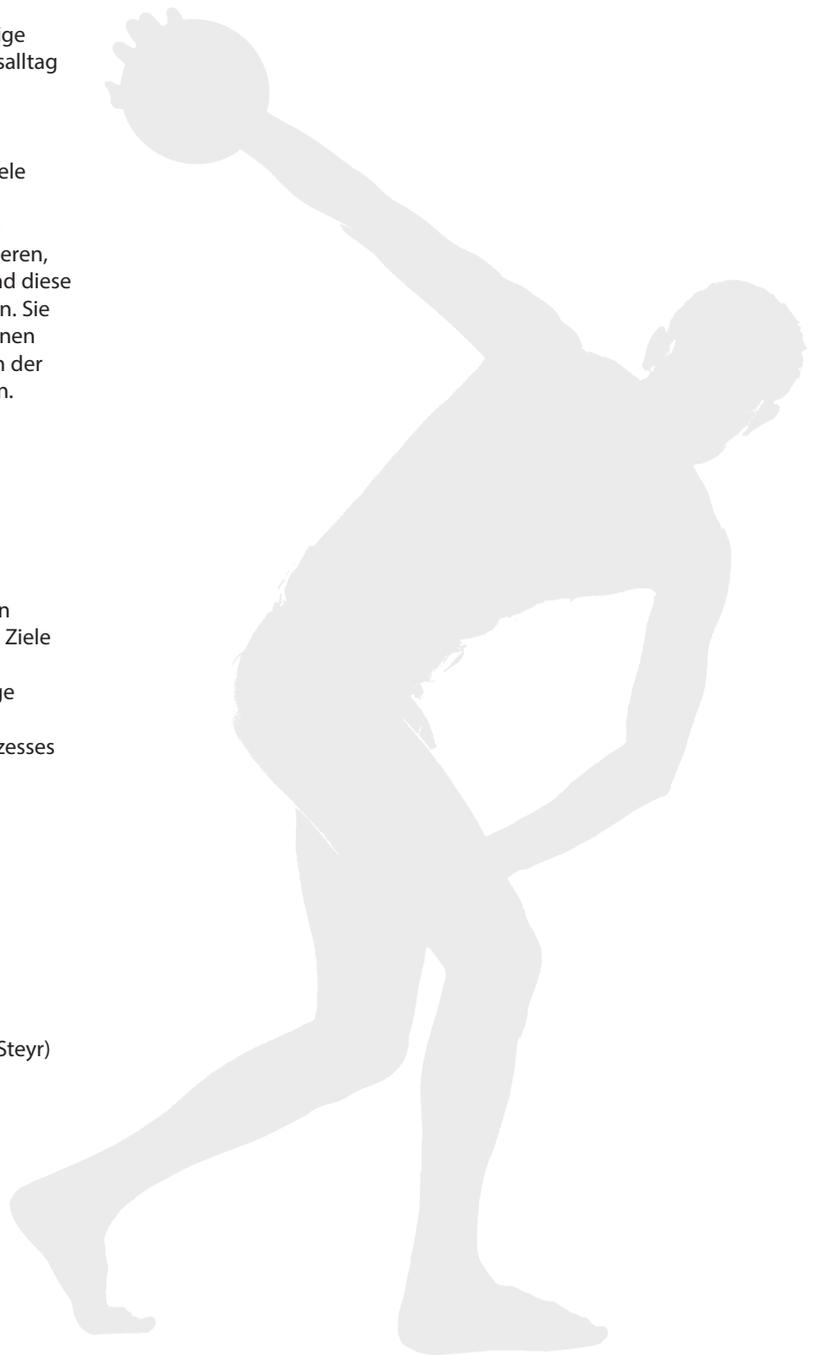
22. – 23. Juni 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)  
21. – 22. Oktober 2026 in Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Strategie- und Zielentfaltungsworkshops – möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.





## Führen mit Lean Leadership-Prinzipien

Dauer: 2 Tage

Lean Management steht für das verschwendungsfreie Schaffen von Werten für die Kunden und setzt dabei neben den Lean-Prinzipien (z. B. fließende, kundenorientierte Wertströme, Streben nach Perfektion) auf die Erfahrungen und das Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Führungsverhalten im Lean Management zielt daher darauf ab, eine Kultur und ein Umfeld im Unternehmen zu entwickeln, in dem Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv nach Verbesserungspotenzialen suchen und zu deren Umsetzung wesentlich beitragen. Die Führungskräfte unterstützen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei als Mentor und Coach.

### Ziele

Sie sind mit der Lean-Philosophie und den Lean Leadership-Prinzipien vertraut und haben einen fundierten Überblick über die Grundlagen erfolgreicher Führungsarbeit im Lean-Unternehmen. Sie kennen die Bedeutung Ihrer Rolle als Führungskraft und sind in der Lage, Teams zu entwickeln und zu Spitzenleistungen zu motivieren.

### Inhalte

- Lean-Philosophie
- Prinzipien für erfolgreiches Lean Leadership
- Die Rolle als Führungskraft in Bezug auf Lean Management
- Team und Teamarbeit, Ziele gemeinsam erreichen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln und fördern
- Motivation und Stärkung des Teamgeistes
- Feedback geben und nehmen
- Umgang mit Konflikten und Kritik

### Zielgruppe

- Geschäftsführung und Führungskräfte wie z. B. Abteilungsleiterinnen, Schichtleiter, Teamleiterinnen
- Personen, die Rahmenbedingungen zur erfolgreichen Umsetzung von Lean Management in ihrer Organisation festlegen bzw. weiterentwickeln wollen

### Voraussetzung

Training »Operational Excellence – verstehen und erleben« (siehe Seite 11) oder »Lean Production-Yellow Belt®« (siehe Seite 25) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Termin

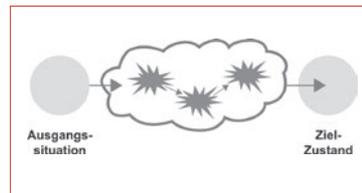
9. – 10. März 2026 in Oberösterreich (Wolfert)  
7. – 8. April 2026 in Vorarlberg (Götzis)  
29. – 30. September 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Verbesserungs- und Coaching-Kata in der Anwendung

Dauer: 2 Tage mit Lernspiel

Für einen täglich gelebten kontinuierlichen Verbesserungsprozess reicht die Anwendung von Lean-Methoden alleine nicht aus. Es bedarf einer geänderten Führungskultur sowie eines geänderten Rollenverständnisses in der gesamten Führungskette. Eine gezielte Entwicklung von Lern- und Verhaltensroutinen soll systematische Veränderungen und nachhaltige Verbesserungen im gesamten Unternehmen bewirken. Mit Hilfe der Verbesserungs- und Coaching-Kata – den beiden grundsätzlichsten Kata von Toyota – wird es möglich, das Potenzial der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch ein neues Führungsverständnis zu entfalten und die kontinuierliche Verbesserung in der täglichen Arbeit zu verankern und zur Routine werden zu lassen.

### Ziele

Sie verstehen die Grundlagen der Verbesserungs- und Coaching-Kata und sind mit deren Anwendung vertraut. Sie sind in der Lage, die Bedeutung der Verbesserungs- und Coaching-Kata für Ihr Unternehmen abzuschätzen und erkennen konkrete Anwendungsmöglichkeiten.

### Inhalte

- Prinzipien für erfolgreiches Lean Leadership
- Lösungs- versus ursachenorientierte Prozessverbesserung
- Verbesserungs- und Coaching-Kata
- Definition von Ausgangssituation und Zielzuständen
- Visualisierung des Kata-Prozesses
- Coaching-Dialog
- Tipps für die Kata-Umsetzung

### Zielgruppe

- Führungskräfte, die die tägliche Verbesserungsarbeit als wesentliche Aufgabe erkannt haben und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei systematisch unterstützen wollen
- Personen, die direkt oder indirekt mit Produktionsorganisation und -optimierung beschäftigt sind

### Termin

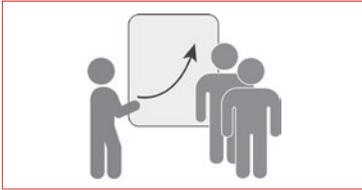
4. – 5. November 2026 in Oberösterreich (Wolfert)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Shopfloor Management – wirksam führen am Ort der Wertschöpfung

Dauer: 2 Tage

Eine nachhaltige Wirkung von Optimierungsaktivitäten nach den Lean-Prinzipien ist nur zu erzielen, wenn nicht »aus der Ferne«, sondern am Ort der Wertschöpfung – dem Shopfloor – geführt wird. Dazu ist es erforderlich, dass die Führungskräfte in den Produktionsbereichen präsent sind und schnelle, proaktive Problemlösungen fordern und fördern. So werden Entscheidungen beschleunigt und Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeiter zur ständigen Verbesserung motiviert.

### Ziele

Sie sind mit der Philosophie und den Grundlagen des Shopfloor Managements vertraut und kennen Ihre Aufgaben als Führungskraft. Mit Hilfe praxisorientierter Tipps und Anleitungen sind Sie in der Lage, Verbesserungspotenziale zu erkennen und das Shopfloor Management in Ihrem Unternehmen unter Berücksichtigung digitaler Lösungen gezielt weiterzuentwickeln.

### Inhalte

- Grundlagen des Shopfloor Managements
- Führung und Kommunikation am Shopfloor
- Teamboard als Informations- und Kommunikationszentrum
- Kennzahlen am Shopfloor
- Digital unterstütztes Shopfloor Management – Chancen und Gefahren
- Visualisierung und Standardisierung
- Problemlösung, Eskalation und KVP
- Erfolgreiche Umsetzung von Shopfloor Management
- Smarte Praxislösungen am Shopfloor (z. B. digitales Teamboard)

### Zielgruppe

Führungskräfte wie z. B. Abteilungsleiterinnen, Meister, Schichtleiterinnen, Gruppenleiter, Teamleiterinnen

### Voraussetzung

Training »Operational Excellence – verstehen und erleben« (siehe Seite 11) oder »Lean Production-Yellow Belt®« (siehe Seite 25) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Termin

27. – 28. Mai 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)  
7. – 8. Oktober 2026 in Vorarlberg (Götzis)  
12. – 13. Oktober 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Officefloor Management – Ziele realisieren, Aufgaben steuern, Probleme beseitigen

Dauer: 2 Tage

Officefloor Management ist ein Führungsansatz, der optimal die Prinzipien für ein erfolgreiches Lean Leadership unterstützt, Ziele und Probleme sichtbar macht und sicherstellt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kontinuierlich an der Verbesserung ihrer Leistungen und Prozesse arbeiten. Ziel ist, die verfügbaren Ressourcen zur Bewältigung der operativen Aufgaben, zur Realisierung vereinbarter Ziele und zur Beseitigung erkannter Probleme optimal einzusetzen.

### Ziele

Sie sind mit den Grundlagen des Officefloor Managements vertraut, können die zu erledigenden Aufgaben optimal priorisieren und die Umsetzung im Team steuern. Außerdem sind Sie in der Lage, die Lean Leadership-Prinzipien operativ umzusetzen, indem Sie eine positive Fehler- und Verbesserungskultur etablieren und mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aktiv an der Umsetzung vereinbarter Ziele und der Beseitigung von konkreten Problemen arbeiten. Sie können Officefloor Management in dem von Ihnen zu verantwortenden Bereich unter Berücksichtigung digitaler Tools implementieren bzw. gezielt weiterentwickeln.

### Inhalte

- Grundlagen des Officefloor Managements
- Officefloor Management und Lean Leadership-Prinzipien
- Führungskonzept und Fehler-/Verbesserungskultur
- PDCA – Systematisches Problemlösen im Team
- Ausgewählte Werkzeuge zur Problembeschreibung und Ursachenanalyse
- Ziele und Kennzahlen am Officefloor, agiles Arbeiten an Zielen
- Aufgabensteuerung mit digitalen Scrum-Kanban-Boards
- Teamboard (digital / analog)
- Regelmeetings am Officefloor (z. B. KVP-Steuerungsmeeting, Officefloor Meeting)

### Zielgruppe

Führungskräfte wie z. B. Bereichsleiter, Abteilungsleiterinnen, Teamleiter, Gruppenleiterinnen und Lean-Coaches

### Voraussetzung

Training »Operational Excellence – verstehen und erleben« (siehe Seite 11) oder »Lean Administration-Yellow Belt®« (siehe Seite 37) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Termin

11. – 12. März 2026 in Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Lean Production- Teamleiterin/-Teamleiter

Dauer: 3 x 2 Tage mit Lernspielen

In vielen Fällen werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit höchster fachlicher Kompetenz zu Teamleiterinnen, Gruppenleitern, Schichtleiterinnen oder Meistern befördert. Auf die mit diesen Rollen in Zusammenhang stehenden Führungs-, Organisations- und Optimierungsaufgaben werden sie vielfach nicht ausreichend vorbereitet.

### Ziele

Sie kennen die mit Lean Management in Zusammenhang stehenden Ziele, Prinzipien und Erfolgsfaktoren und können ausgewählte Lean Production-Methoden zur Optimierung Ihres Verantwortungsbereiches sicher anwenden. Außerdem sind Sie in der Lage, Führungsverantwortung zu übernehmen, um gemeinsam mit Ihrem Team die Erreichung der gesetzten Ziele sicherzustellen. Sie kennen Praxisansätze, wie »smarte« Lösungen Sie bei Ihrer täglichen Führungsarbeit unterstützen können.

### Inhalte

- Lean Enterprise – Ziele, Prinzipien, Erfolgsfaktoren
- Wertschöpfung und Verschwendung
- Verbessern mit PDCA
- Arbeitsplatzoptimierung mit 5S
- Die Rolle als Führungskraft
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln und fördern
- Team und Teamarbeit – Ziele gemeinsam erreichen
- Motivation und Stärkung des Teamgeistes
- Shopfloor Management
- Führung und Kommunikation am Shopfloor
- Visualisierung und Standardisierung am Shopfloor
- Standardisierte Führungsarbeit
- Problemlösung und Eskalation
- Digitale Praxislösungen am Shopfloor (z. B. digitales Teamboard)

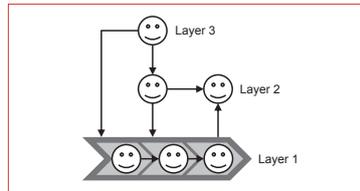
### Zielgruppe

Operative Führungskräfte aus Produktionsbetrieben wie z. B. Teamleiter, Teamsprecherinnen, Gruppenleiter, Schichtleiterinnen, Meister

### Inhouse

Als maßgeschneiderte Inhouse-Qualifizierung, auf Wunsch auch mit Prüfung und Zertifikat.

Termin und Preis auf Anfrage.



## Layered Process Audits

Dauer: 2 Tage

Mit Layered Process Audits (LPA) wird die Einhaltung wichtiger Prozessstandards überprüft, Abweichungen werden identifiziert und Maßnahmen zu deren Behebung werden sofort getroffen. Durchgeführt werden die Audits von Führungskräften aller Hierarchieebenen. Erfolgreich etablierte LPA-Systeme führen zu robusten Prozessen und haben zusätzlich positive Effekte auf eine lösungsorientierte hierarchieübergreifende Kommunikation, auf das Prozessverständnis und das Wissen um die Bedeutung von klaren Prozessvorgaben.

Entwickelt wurde das Layered Process Audit um die Jahrtausendwende parallel von den Automobilherstellern Toyota und DaimlerChrysler. Mittlerweile wird von einigen OEMs die Durchführung von Layered Process Audits gefordert.

Alle relevanten Empfehlungen des AIAG-Leitfadens »CQI (Continuous Quality Improvement) 8 Layered Process Audit« sind in das Training eingearbeitet.

### Ziele

Sie sind mit den Methoden und Werkzeugen für die Planung, Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Layered Process Audits (LPA) vertraut. Sie wissen, worauf Sie achten müssen und welche Schritte notwendig sind, um ein LPA-System in Ihrem Unternehmen zu implementieren.

### Inhalte

- Grundsätzliches zum Thema »Layered Process Audits (LPA)«
- LPA-Varianten
- Führungskraft als Auditor
- Die LPA-Checkliste
- Durchführung von LPA-Audits
- Visualisierung der Auditergebnisse
- Zusammenspiel von LPA mit den klassischen Auditarten (System-, Prozess-, Produktaudits)

### Zielgruppe

Führungskräfte aus allen Bereichen und Ebenen, die das LPA-System zur Stabilisierung und Verbesserung ihrer Prozesse und Standards einführen bzw. umsetzen wollen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.

Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Da am zweiten Trainingstag Audits vor Ort auf der Grundlage selbst erstellter LPA-Checklisten durchgeführt werden, soll zwischen dem ersten und dem zweiten Tag zumindest eine Woche Zeit sein.



Die Digitalisierung transformiert die Welt mit unglaublicher und beeindruckender Intensität. Gesellschaft, Wirtschaft und Arbeitswelt werden zum Teil grundlegend und immer schneller verändert. Menschen, Maschinen, Produkte, Betriebsmittel und digitale Netzwerke werden zu autonomen Systemen verschmolzen und unternehmensübergreifend vernetzt. Die Abbildung der realen Prozesse in Echtzeit schafft ein bisher nicht gekanntes Maß an Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Viele Industriebetriebe setzen sich mit dem Thema »Digitalisierung« bereits intensiv auseinander und optimieren ihre Prozesse. Außerdem werden bestehende Geschäftsmodelle kritisch hinterfragt und neue, digitale Geschäftsmodelle und neue, digitale Geschäftsmodelle und intelligente Produkte entwickelt.

Aber was passiert zum Thema »Industrie 4.0 / Digitalisierung / Künstliche Intelligenz« in Österreich? Im Buch »Industrie 4.0 in der Anwendung. Konkrete Lösungen aus der industriellen Praxis« (Autoren: B. Jung, J. Wappis, 2025, 7. aktualisierte und erweiterte Auflage) präsentieren wir 78 konkrete Beispiele aus der industriellen Praxis von 48 namhaften, in Österreich produzierenden Unternehmen, der Nutzen ihrer digitalen Lösungen wird anschaulich dargestellt.

Die Beiträge sollen

- die Unternehmen motivieren, sich weiter mit dem Thema »Industrie 4.0 / Digitalisierung / Künstliche Intelligenz« intensiv auseinanderzusetzen,
- den Unternehmen wichtige Impulse für weitere Digitalisierungsinitiativen geben.



Leseprobe



# Qualitätsmanagement

## Qualitätstechnische Methoden zur Produkt- und Prozessoptimierung

QFD – Übersetzung der Kundenwünsche in technische Produkthanforderungen	51
TRIZ – die Methode des erfinderischen Problemlösens	51
Maß-, Form- und Lagetolerierung	52
Maß-, Form- und Lagetolerierung – Vertiefung	52
Statistische Toleranzanalyse	53
Toleranzmanagement bei Kunststoff-Formteilen	53
FMEA – FehlerMöglichkeits- und -EinflussAnalyse	54
APIS-IQ-RM – Software für FMEA-Analysen	54
Wertanalyse	55
Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3	56
Problemlösungsmethoden in der Anwendung	57
Poka Yoke – fehlerhandlungssichere Produkte und Prozesse	57
Zuverlässigkeitstechnik in der Praxis	58
Prozessfähigkeit und Statistische Prozessregelung (SPC)	58
DoE – Statistische Versuchsplanung	59
MSA – MessSystemAnalyse	59
Minitab – Software für Datenanalyse und Optimierung	60
SigmaXL – Excel-Add-in für Datenanalyse und Optimierung	60

## Qualitätssicherung entlang der Wertschöpfungskette

Qualitätssicherung für Key Account Managerinnen/Manager	61
Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung	61
Qualitätssicherung in der Produktion	62
Qualitätssicherung in der Beschaffung	63
Softwareentwicklung mit Qualität – Basis für funktionale Sicherheit	63
Lehrgang »Qualitätstechniker Automotive«, »Interner Auditor Automotive«, »Qualitätsmanager Automotive«	64
Lehrgang »Qualitätssicherung im Produktionsprozess für Lehrlinge«	66
Knigge für Lehrlinge – richtiges Verhalten im Berufsleben	66



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133). Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

# Qualitätsmanagement

Qualität ist Attraktivität am Markt: Ausgehend von den Erwartungshaltungen der Kunden, den Erfordernissen des eigenen Unternehmens und den rechtlichen Rahmenbedingungen gilt es, Produkte zu entwickeln und zu produzieren, die die Kunden begeistern.

Entlang der gesamten Wertschöpfungskette – Vertriebsprozess, Produkt- und Prozessentwicklungsprozess, Beschaffungsprozess, Produktionsprozess – sind geeignete Strukturen zu schaffen, die die Qualität sicherstellen. Die gezielte Förderung der damit in Zusammenhang stehenden Methodenkompetenz ist für die Unternehmen von größter Bedeutung.

## Qualitätssicherung entlang der Wertschöpfungskette



### Qualitätssicherung für Key Account Managerinnen/Manager

Im Rahmen des Angebotsprozesses gilt es, alle relevanten Anforderungen über den gesamten Produktlebenszyklus zu erfassen, zu analysieren und hinsichtlich der Kosten, der Machbarkeit und der möglichen Risiken zu bewerten. Die Qualitätsforderungen des Kunden stellen in diesem Zusammenhang einen zentralen Aspekt dar.



### Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung

Ausgehend von den Kundenanforderungen und allen weiteren Anforderungen sind Produkte zu entwickeln, die die Kunden begeistern. Parallel dazu erfolgt die Entwicklung robuster und fähiger Produktionsprozesse. Dies erfolgt durch die Zusammenarbeit in fachbereichsübergreifenden Projektteams und den zielgerichteten Einsatz qualitätstechnischer Methoden.



### Qualitätssicherung in der Produktion

Produktionsprozesse sind so zu gestalten, dass eine gleichbleibende Qualität sichergestellt ist. Wesentliche Themen in diesem Zusammenhang sind die Freigabe und laufende Bewertung von Prozessen, die Werkerselbstprüfung, die Qualifizierung von Prüfprozessen etc. Durch den zielgerichteten Einsatz qualitätstechnischer Methoden ist die Produktion kontinuierlich in Richtung »Null Fehler« weiterzuentwickeln.

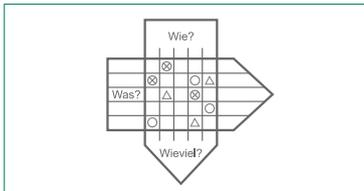


### Qualitätssicherung in der Beschaffung

Die Rolle der Lieferanten gewinnt immer mehr an Bedeutung. Um eine qualitätsgesicherte Beschaffung zu gewährleisten, sind die Lieferanten zweckmäßig in die eigenen Wertschöpfungsprozesse einzubinden. Gemeinsam vereinbarte qualitätssichernde Maßnahmen stellen gleichbleibende Qualität bereits im Rahmen der Produkt- und Prozessentwicklung sicher und halten sie während der Produktion aufrecht.

## Qualitätstechnische Methoden zur Produkt- und Prozessoptimierung

Qualitätstechnische Methoden kommen in allen Prozessen entlang der Wertschöpfungskette zur Anwendung und dienen dazu, Produkte und Prozesse robuster und sicherer zu gestalten sowie die Kosten zu reduzieren. Methoden wie QFD, Wertanalyse, FMEA, Poka Yoke, SPC, MSA, DoE, statistische Tolerierung, Zuverlässigkeitstechnik, 8D etc. sind in den Unternehmen zu etablieren und zielgerichtet zum Einsatz zu bringen.



## QFD – Übersetzung der Kundenwünsche in technische Produkthanforderungen

Dauer: 1 Tag

Voraussetzung für am Markt erfolgreiche Produkte ist, dass die Kundenwünsche besser als vom Wettbewerb erfüllt werden. Zusätzliche Produktfeatures sollen die Kunden überraschen und begeistern. QFD (Quality Function Deployment) hilft, die Kundenwünsche besser zu verstehen und Produkte zu entwickeln, die die Kunden überzeugen. Flops bei der Markteinführung neuer Produkte werden vermieden.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die Methode QFD. Sie verstehen, wie unter Anwendung des sogenannten »House of Quality« die »Stimme des Kunden« in klare und messbare technische Produkthanforderungen übersetzt wird. Darüber hinaus verstehen Sie die Rolle von QFD im Entwicklungsprozess und das Zusammenspiel mit anderen Methoden wie z. B. Funktionsanalyse und Wertanalyse.

### Inhalte

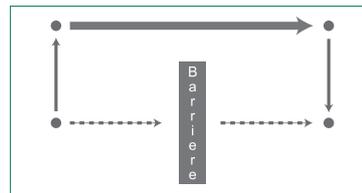
- Einführung in das Thema »QFD«
- Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen
- Vorgehen bei der Ermittlung und Optimierung der Produkthanforderungen mittels QFD
  - Ermittlung, Analyse und Gewichtung der Kundenwünsche (Lastenheft – was, wofür)
  - Übersetzung der Kundenwünsche in technische Anforderungen (Pflichtenheft – wie, womit)
  - Analyse des Wettbewerbs in Hinblick auf die Kundenwünsche und die technischen Anforderungen
  - Optimierung des Produktkonzepts
- Wichtige Werkzeuge im Rahmen der QFD-Anwendung (z. B. Kano-Modell, Paarweiser Vergleich)
- Zusammenspiel von QFD mit anderen Methoden (z. B. Funktionsanalyse, Wertanalyse, TRIZ, FMEA)
- Das QFD-Team

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Marketing/Vertrieb, Produktmanagement, Entwicklung/Konstruktion, Produktionsplanung, Qualität
- Personen, die in den Produkt- und Prozessentwicklungsprozess involviert sind

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## TRIZ – die Methode des erfinderischen Problemlösens

Dauer: 2 Tage

Erfolgreiche Ideen entstehen in der Praxis oft durch Zufall. Doch zufällige gute Ideen sind kein Garant für nachhaltigen Unternehmenserfolg. Mit der Methode TRIZ (Theorie des erfinderischen Problemlösens) werden Ideen methodisch unterstützt entwickelt.

*Altshuller, der Erfinder der Methode, hat aus der Analyse zahlreicher Patente gelernt: »Creativity is not a born gift – every engineer can learn to be inventive!«*

### Ziele

Sie haben einen fundierten Einblick in die Denkphilosophie und in wesentliche Werkzeuge von TRIZ. Sie kennen das Potenzial von TRIZ und können den Nutzen einer Anwendung in Ihrem Unternehmen abschätzen.

### Inhalte

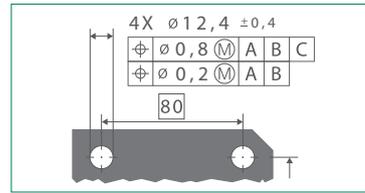
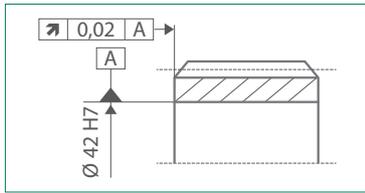
- Kreativität und Innovation als Prozess
- TRIZ – Grundlagen und Denkphilosophie
- Ausgewählte TRIZ-Werkzeuge zur Ideengenerierung und Problemanalyse
  - Trends der Technikentwicklung
  - Idealität und S-Kurve
  - 9-Fenster-Methodik
  - 40 Innovationsprinzipien
  - Technischer Widerspruch und die Altshuller-Matrix
  - Physikalischer Widerspruch und Separationsprinzipien
  - Funktionsanalyse von Produkten und Trimming
- Anwendungsbeispiele, Erfolgsfaktoren und Stolpersteine

### Zielgruppe

Geschäftsführung, Führungskräfte sowie Expertinnen und Experten der an der Produkt-/Prozessentwicklung sowie Optimierung beteiligten Unternehmensbereiche (z. B. Forschung und Entwicklung, Marketing/Vertrieb, Produktion, Qualität, Instandhaltung)

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Maß-, Form- und Lagetolerierung <sup>1)</sup>

Dauer: 2 Tage

Die richtige Maß-, Form- und Lagetolerierung in der Produktentwicklung hat umfassende Auswirkungen auf den späteren Produktionsprozess. Durch gezielte Anwendung der Methoden zur richtigen Maß-, Form- und Lagetolerierung kann zusammen mit weiteren Methoden wie z. B. DFM, DFA, Design to Cost der Produktionsprozess effizienter und kostengünstiger gestaltet sowie das Qualitätsniveau in der Fertigung angehoben werden. Die richtige Tolerierung hat somit direkte Auswirkungen auf Produkt- und Prozesskosten.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die Bedeutung der Maß-, Form- und Lagetolerierung in der Produktentwicklung und kennen die unterschiedlichen Tolerierungsansätze und Methoden. Sie sind damit in der Lage, bereits in der Produktentwicklung auf die Anforderungen im späteren Produktionsprozess Rücksicht zu nehmen.

### Inhalte

- Funktions- und fertigungsgerechte Produktentwicklung
- Maß-, Form- und Lagetoleranzen
  - Grundbegriffe (z. B. Geometrielemente, Maßelemente, Maximum- & Minimum-Materialzustand)
  - Maßtoleranzen, Allgmeintoleranzen (DIN ISO 2768 (zurückgezogen), DIN ISO 22081 (neu), DIN 2769)
  - Formtoleranzen (Ebenheit, Geradheit, Rundheit, Zylindrizität, Profilformen ohne Bezüge)
  - Bezüge und Bezugssysteme (z. B. Darstellungsformen, Regeln, Auswirkungen)
  - Richtungstoleranzen (Rechtwinkligkeit, Parallelität, Neigungstoleranz, Profilformen mit einem Bezug oder zwei Bezügen)
  - Lagetoleranzen (Position, Koaxialität, Symmetrie, Laufstufen mit Bezugssystem)
- Strukturiertes Vorgehen bei der Zeichnungserstellung
- Zeichnungsbeispiele aus den Bereichen Schweißkonstruktion, Gehäusekonstruktion, Blechkonstruktion, Konstruktion von Dreh- und Frästeilen
- Behandlung konkreter unternehmensbezogener Entwicklungsaufgabenstellungen

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Entwicklung, Konstruktion, Berechnung, Simulation, Prozessplanung, Produktion, Arbeitsvorbereitung, Qualität

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

## Maß-, Form- und Lagetolerierung – Vertiefung <sup>1)</sup>

Dauer: 2 Tage

Die richtige Maß-, Form- und Lagetolerierung in der Produktentwicklung hat umfassende Auswirkungen auf den späteren Produktionsprozess. Durch gezielte Anwendung der Methoden zur richtigen Maß-, Form- und Lagetolerierung kann zusammen mit weiteren Methoden wie z. B. DFM, DFA, Design to Cost der Produktionsprozess effizienter und kostengünstiger gestaltet sowie das Qualitätsniveau in der Fertigung angehoben werden. Die richtige Tolerierung hat somit direkte Auswirkungen auf Produkt- und Prozesskosten.

### Ziele

Sie kennen die unterschiedlichen Tolerierungsansätze und Methoden und sind in der Lage, Maß-, Form- und Lagetolerierung in der Produktentwicklung anzuwenden. Sie wissen, wie Bezüge zweckmäßig festgelegt und die funktionswichtigen Elemente praxisgerecht toleriert werden. Sie können Bauteile kostenoptimiert auslegen.

### Inhalte

- Funktions- und fertigungsgerechte Produktentwicklung
- Maß-, Form- und Lagetoleranzen
  - Bildung von korrekten Bezugssystemen
  - Art und Größe der Toleranz von Bezugselementen
  - Definition und vertiefende Beispiele zu den einzelnen Toleranzarten
  - Praxisgerechte Tolerierung von funktionswichtigen Elementen
  - Prüfung der tolerierten Merkmale
- Strukturiertes Vorgehen bei der Zeichnungserstellung in sieben Schritten
- Toleranzen und Kosten – Zusammenhang, Leitregeln und Optimierungsansätze
- Umsetzung in 3D CAD (Beispiele aus den Bereichen Schweißkonstruktion, Gehäusekonstruktion, Blechkonstruktion, Konstruktion von Dreh- und Frästeilen)
- Übungsbeispiele anhand konkreter Entwicklungsaufgabenstellungen

### Zielgruppe

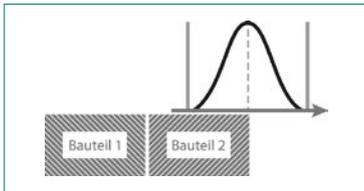
Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Entwicklung, Konstruktion, Berechnung, Simulation, Prozessplanung, Produktion, Arbeitsvorbereitung, Qualität

### Voraussetzung

Training »Maß-, Form- und Lagetolerierung« oder eine gleichwertige Qualifikation

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Statistische Toleranzanalyse <sup>1)</sup>

Dauer: 2 Tage

Die im Zuge der Produktentwicklung festgelegten Toleranzen beeinflussen entscheidend sowohl die Funktionsfähigkeit des Produktes als auch die Herstellkosten und somit die Wirtschaftlichkeit des Produktes bzw. Herstellprozesses. Bei der Toleranzanalyse wird das Zusammenwirken der Bauteile in den Baugruppen unter Berücksichtigung der Merkmalsverteilungen analysiert. Auf dieser Basis können Bauteiltoleranzen gezielt erweitert und damit kostenoptimiert werden, ohne dass die Funktion des Produktes eingeschränkt wird.

### Ziele

Sie erhalten einen Überblick über die Arithmetische und die Statistische Toleranzanalyse. Sie lernen die unterschiedlichen Vorgehensweisen zur Festlegung zweckmäßiger Bauteiltoleranzen kennen und können die Anwendungsmöglichkeiten der Statistischen Toleranzanalyse beurteilen und den Nutzen für Ihr Unternehmen abschätzen.

### Inhalte

- Statistische Grundlagen zur Umsetzung der Toleranzanalyse (Lage und Streuung von Prozessen, Verteilungsformen, Normalverteilung, Zentraler Grenzwertsatz der Statistik, Gaußsches Abweichungsfortpflanzungsgesetz)
- Fähigkeit von Prozessen (potenzielle und kritische Prozessfähigkeit, zu erwartende Fehleranteile)
- Arithmetische und Statistische Toleranzanalyse (arithmetische Tolerierung, vollständige und unvollständige Austauschbarkeit, statistische Tolerierung, Ablauf der Toleranzanalyse)
- Softwareunterstützte Umsetzung der Statistischen Toleranzanalyse
- Übungsbeispiele anhand konkreter Entwicklungsaufgabenstellungen

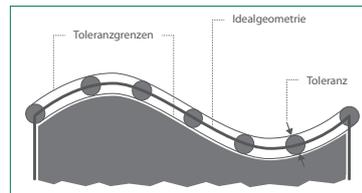
### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Entwicklung, Konstruktion, Berechnung, Simulation, Prozessplanung, Produktion, Arbeitsvorbereitung, Qualität

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

<sup>1)</sup> **Hinweis:** Um sicherzustellen, dass die Trainingsinhalte orientiert an Ihren unternehmensspezifischen Aufgabenstellungen diskutiert und geübt werden können, sind der Trainerin bzw. dem Trainer im Vorfeld Zeichnungsbeispiele aus Ihrem Unternehmen zur Verfügung zu stellen.



## Toleranzmanagement bei Kunststoff-Formteilen <sup>1)</sup>

Dauer: 2 Tage

Die richtige Maß-, Form- und Lagetolerierung bei Kunststoff-Formteilen hat umfassende Auswirkungen auf den späteren Produktionsprozess. Besondere Eigenschaften des Kunststoffes, wie z. B. Verzug und Schwindung, erfordern eine spezielle Behandlung bei der Auslegung und Prüfung. Bei Kunststoff-Formteilen kommen neben den klassischen Maß-, Form- und Lagetoleranzen die besonderen Allgometoleranzen nach DIN 16742 / ISO 20457 sowie die Norm für flexible Bauteile nach ISO 10579-NR zur Anwendung. Durch die gezielte Anwendung der auf Kunststoff-Formteile ausgerichteten Methoden zur richtigen Maß-, Form- und Lagetolerierung kann der Produktionsprozess effizienter und kostengünstiger gestaltet sowie das Qualitätsniveau in der Fertigung angehoben werden.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die Bedeutung der Maß-, Form- und Lagetolerierung in der Produktentwicklung und kennen die unterschiedlichen Tolerierungsansätze und Methoden. Sie sind damit in der Lage, bereits in der Produktentwicklung auf die Anforderungen im späteren Produktionsprozess Rücksicht zu nehmen.

### Inhalte

- Funktions- und fertigungsgerechte Produktentwicklung
- Maß-, Form- und Lagetoleranzen
  - Bildung von korrekten Bezugssystemen
  - Maximum- und Minimum-Material-Prinzip
  - Definition und Anwendungsbeispiele zu den einzelnen Toleranzarten
- Stoffeigenschaften von Kunststoffen bei der Verarbeitung, herstellungsgerechte Auslegung von Kunststoff-Formteilen
- Direkte und indirekte Tolerierung nach DIN 16742 / ISO 20457
- Tolerierung von flexiblen Bauteilen nach ISO 10579-NR
- Gestaltungsregeln und -beispiele für Kunststoff-Formteile
- Strukturiertes Vorgehen bei der Zeichnungserstellung im Überblick
- Umsetzung in 3D CAD (Beispiele aus dem Bereich Kunststoff-Formteile)
- Übungsbeispiele anhand konkreter Entwicklungsaufgabenstellungen

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Entwicklung, Konstruktion, Berechnung, Simulation, Prozessplanung, Produktion, Arbeitsvorbereitung, Qualität

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

B	A	E	RPZ	V/T
9	8	3	216	Name/KWx
9	2	2	(36)	Name/KWx

## FMEA – FehlerMöglichkeits- und -EinflussAnalyse

Dauer: 2 Tage

Die Methode FMEA unterstützt dabei, mögliche Fehler bei Produkten und Prozessen rechtzeitig zu erkennen und zu vermeiden. Durch die strukturierte Vorgehensweise werden potenzielle Fehler systematisch identifiziert und deren mögliche Ursachen und Auswirkungen analysiert. Durch die Darstellung und Bewertung dieser Zusammenhänge können gezielt Maßnahmen zur Risikominimierung abgeleitet werden.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die Methode FMEA, kennen die unterschiedlichen FMEA-Arten und sind in der Lage, Ihre Produkte und Prozesse mittels FMEA risikofreier zu gestalten.

### Inhalte

- Methodische Grundlagen zur FMEA
- FMEA-Einsatzkriterien
- Planung und Vorbereitung einer FMEA
- Systematische Durchführung einer Design-FMEA inkl. Nahtstelle zum Design Verification Plan & Report (DVP&R)
- Systematische Durchführung einer Prozess-FMEA inkl. Nahtstelle zum Controlplan / Produktionslenkungsplan (PLP)
- Vereinbarungen mit Kunden und Lieferanten bezüglich FMEA
- FMEA-Team

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Entwicklung, Prozessplanung, Produktion, Qualität, Einkauf, Verkauf
- Personen, die künftig FMEAs moderieren wollen

### Termin

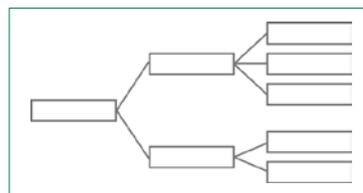
6. – 7. Mai 2026 in Oberösterreich (Wolfert)  
25. – 26. November 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## APIS-IQ-RM – Software für FMEA-Analysen

Dauer: 2 Tage

Die Methode FMEA hilft, mögliche Fehler bei Produkten und Prozessen zu erkennen und zu vermeiden. Professionelle Softwareprodukte mit Hilfsmitteln zur Terminverfolgung, Suchfunktionen, Mehrsprachigkeit, Schnittstellen zur Prozess- und Prüfplanung etc. unterstützen bei der Effizienzsteigerung in der FMEA-Anwendung. Ein nach Produkt-/Prozessstrukturen, Funktionen und Fehlernetzen erfasstes und aufbereitetes Wissen schafft ideale Voraussetzungen für eine personenunabhängige Wissensnutzung. Die APIS-IQ-Software zählt dabei zu den am häufigsten verwendeten FMEA-Softwaretools.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die wichtigsten Programmfunktionen der APIS-IQ-RM-Software. Sie können die FMEA-Ergebnisse mit Hilfe der APIS-IQ-RM-Software dokumentieren und visualisieren und Sie wissen bzgl. der richtigen Anwendung der Software im Rahmen von FMEA-Workshops Bescheid. Darüber hinaus erkennen Sie Möglichkeiten zum Aufbau einer Wissensdatenbank.

### Inhalte

- Programmfunktionen zum Erstellen einer FMEA
- Erarbeitung eines Praxisbeispiels entsprechend den 7 Schritten nach AIAG/VDA (Planung und Vorbereitung, Struktur-, Funktions-, Fehler-, Maßnahmenanalyse, Optimierung, Kommunikation)
- Schnittstellen zu Prozessablaufdiagramm und Controlplan
- Hilfsmittel zur Struktur- und Funktionsanalyse (Block- und Parameter-Diagramm)
- Hilfsmittel zur Terminverfolgung
- Statistische Auswertemöglichkeiten
- Visualisierung und Aktualisierung von FMEA-Ergebnissen
- Aufbau einer Wissensdatenbank
- Suche nach Ursachen und Wirkung in Fehlernetzen
- Suche und Wiederverwendung von Informationen

### Zielgruppe

Personen, die FMEAs moderieren bzw. künftig moderieren wollen

### Voraussetzung

Training »FMEA – FehlerMöglichkeits- und -EinflussAnalyse« oder eine gleichwertige Qualifikation

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



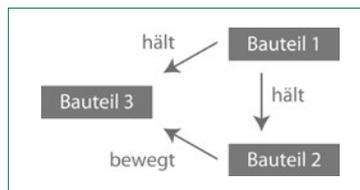
Das Buch »8D und A3 – Systematisch Probleme lösen« (Autoren: B. Jung, S. Schweißer, J. Wappis; Verlag: Hanser 2025, 1. Auflage) soll als Leitfaden bei der Lösung von Problemen dienen. Die Basis dafür bilden die Problemlösungsverfahren nach 8D und A3.

8D und A3 sind sehr effektive und effiziente Methoden, um Problemen auf den Grund zu gehen und nachhaltige Lösungen zu finden. Beide Methoden zeichnen sich dadurch aus, dass sie auf Anhieb verständlich sind, eine klare, systematische und sehr gut nachvollziehbare Vorgehensweise bieten und einfach anzuwenden sind.

Dieses Buch beschreibt das Vorgehen zur strukturierten Problemlösung nach 8D und A3 in Form von acht Schritten. Der Einsatz von Methoden und Werkzeugen in den einzelnen Schritten ist klar und praxisorientiert dargestellt. Zudem wird darauf eingegangen, wie 8D und A3 in der Organisation verankert werden können (Prozesse, Kennzahlen, Rollen, Templates). Viele Beispiele, konkrete Tipps und praktische Arbeitshilfen erleichtern den Praxistransfer. Eine Leseprobe finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).



Leseprobe



## Wertanalyse

Dauer: 2 Tage

Die kunden- und kostenorientierte Gestaltung und Verbesserung von Produkten zählt zu den wichtigsten Herausforderungen im industriellen Wettbewerbsumfeld. Wertanalyse ist eine Methode, bei der die Funktionen eines Produktes im Wechselspiel mit den entsprechenden Kosten in systematischer Form analysiert werden. Ziel ist es, den Wert des Produktes für die Kunden zu erhöhen, indem entweder die Funktionen erweitert oder die Kosten gesenkt werden.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die Methode Wertanalyse sowie die Erfolgsfaktoren und Voraussetzungen für die Durchführung. Sie kennen die Schritte zur Durchführung einer Wertanalyse und die dabei eingesetzten Methoden und Werkzeuge. Sie sind in der Lage, konkrete Anwendungsmöglichkeiten zu identifizieren und Wertanalyseprojekte zielgerichtet zur Optimierung von Produkten durchzuführen.

### Inhalte

- Grundlagen der Wertanalyse
  - Grundüberlegungen und Einsatzschwerpunkte
  - Erfolgsfaktoren der Wertanalyse
  - Möglichkeiten der Wertsteigerung
  - Kosten- und Funktionsanalyse
- Identifikation, Auswahl und Beauftragung von Wertanalyse-Projekten
- Durchführung von Wertanalyse-Projekten entsprechend der Wertanalyse-Roadmap
  - Arbeitsschritte bei der Durchführung der Wertanalyse
  - Unterstützende Methoden und Werkzeuge
- Verankerung von Wertanalyse in der Unternehmensorganisation

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produktmanagement, Entwicklung, Produktionsplanung, Produktion und Beschaffung
- Personen, die Produkte bzw. Prozesse mittels Wertanalyse optimieren wollen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



Der Pocket Power-Band »8D – Systematisch Probleme lösen« (Autoren: B. Jung, S. Schweißer, J. Wappis; Verlag: Hanser 2020, 4. Auflage) soll als Leitfaden bei der Lösung von Problemen dienen. Die Basis dafür bildet das Problemlösungsverfahren nach 8D.

8D ist eine sehr effektive und effiziente Vorgehensweise zum systematischen Lösen von Problemen. Wird ein Problem erkannt, so ist eine bestimmte Abfolge von Schritten zu durchlaufen. 8D kann für alle anfallenden Probleme angewendet werden und löst diese nachhaltig. Der Pocket Power beschreibt diese Methode und zeigt, wie sie umgesetzt und langfristig implementiert wird. Eine Leseprobe finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

Alle am Training »Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3« teilnehmenden Personen erhalten zu Trainingsbeginn ein kostenloses Exemplar.



Leseprobe



## Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3

**Dauer:** 2 Tage

Beim Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3 handelt es sich um eine leistungsfähige Vorgehensweise zur nachhaltigen Lösung aufgetretener Probleme. Die Kernursachen, die zu einem Problem geführt haben, werden dauerhaft beseitigt, die gewonnenen Erfahrungen werden für bestehende und für zukünftige Produkte/Prozesse genutzt. Die im Unternehmen zur Anwendung kommenden Praktiken und Verfahren werden dadurch derart weiterentwickelt, dass zukünftig gleiche oder ähnliche Probleme nicht mehr auftreten können.

### Ziele

Sie sind mit dem Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3 vertraut. Sie kennen die in den einzelnen Schritten eingesetzten Methoden und Werkzeuge sowie deren Zusammenspiel. Sie sind damit in der Lage, Probleme strukturiert und nachhaltig zu lösen. Darüber hinaus kennen Sie die für eine erfolgreiche Problemlösungsarbeit notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen.

### Inhalte

- Ablauf des Problemlösungsprozesses nach 8D bzw. A3
- Einsatz von Werkzeugen und Methoden im Problemlösungsprozess (z. B. Prozessablaufdiagramm, Ursachen-Wirkungs-Diagramm, Fünfmal »Warum?«, Brainstorming, Poka Yoke, Histogramm, Korrelationsdiagramm, Prozessregelkarte)
- Zusammenhang mit Fehlervermeidung (z. B. FMEA) und Verbesserungsmanagement
- Problemlösung im Team
- Organisatorische Verankerung der Problemlösungsarbeit (z. B. Prozesse, Rollen, Ziele und Kennzahlen)

### Zielgruppe

Personen, die Problemstellungen systematisch analysieren und lösen wollen, sowie Moderatorinnen und Moderatoren von Problemlösungsworkshops

### Termin

14. – 15. April 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)  
8. – 9. Juni 2026 in Vorarlberg (Götzis)  
21. – 22. Oktober 2026 in Oberösterreich (Wolfertn)

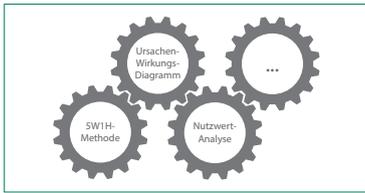
### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** 8D-Roadmap als Download unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at)



## Problemlösungsmethoden in der Anwendung

Dauer: 2 Tage

Für die Lösung von Problemen gibt es verschiedene Vorgehensmodelle, wie z. B. PDCA, A3 und 8D. Bei allen Vorgehensmodellen kommen leistungsfähige Methoden zur Beschreibung des Problems, zur Analyse der Ursachen sowie zur Entwicklung und Bewertung von Lösungen zum Einsatz. Die Methoden unterstützen bei der strukturierten und nachhaltigen Lösung von Problemen und geben damit den Vorgehensmodellen die erforderliche Schlagkraft.

### Ziele

Sie sind mit den im Rahmen der Problemlösung angewendeten Methoden vertraut und können sie in der Praxis anwenden. Sie kennen das Zusammenspiel der Methoden und deren Einbindung in verschiedene Problemlösungsprozesse. Sie sind damit in der Lage, Probleme strukturiert und nachhaltig zu lösen.

### Inhalte

- Vorgehensmodelle zur Problemlösung (z. B. PDCA, A3, 8D, DMAIC)
- Problem beschreiben (SW1H-Methode, grafische Analyseverfahren)
- Ursachen analysieren (Brainstorming, Prozessablaufdiagramm, Ursachen-Wirkungs-Diagramm, Fünfmal »Warum?«, Komponententausch etc.)
- Lösungsvarianten entwickeln (6-3-5-Methode, Morphologischer Kasten, Funktionsanalyse, Lösungsrecherche, Poka Yoke)
- Lösungsvarianten bewerten (Nutzwertanalyse, FMEA, Fähigkeit von Prozessen etc.)
- Einbindung der Methoden in unterschiedliche Problemlösungsprozesse

### Zielgruppe

Personen, die Problemstellungen systematisch analysieren und lösen wollen, sowie Moderatorinnen und Moderatoren von Problemlösungsworkshops

### Termin

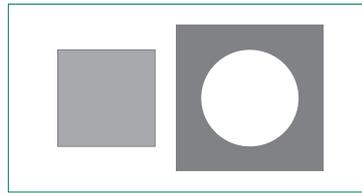
5. – 6. März 2026 in Oberösterreich (Wolfertn)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Poka Yoke – fehlerhandlungssichere Produkte und Prozesse

Dauer: 1 Tag mit Lernspiel

Poka Yoke kommt aus dem Japanischen und bedeutet »unbeabsichtigte Fehler vermeiden«. Mit Poka Yoke-Lösungen wird die Kette zwischen menschlichen Fehlhandlungen und deren Fehlerfolgen gezielt unterbrochen. Es gilt, bereits in der Produkt- und Prozessentwicklung potenzielle Fehlhandlungen zu identifizieren und durch einfache Maßnahmen zu verhindern. Wichtig in diesem Zusammenhang ist zu erkennen, dass Poka Yoke-Lösungen in der Regel einzigartig und nicht von der Stange zu kaufen sind. Gelebtes Poka Yoke hilft daher, das unternehmensbezogene Produkt- und Prozess-Know-how wesentlich zu steigern.

### Ziele

Sie sind mit der Poka Yoke-Methode vertraut und wissen, wie mit Hilfe dieser Methode Fehler vermieden und Kosten gespart werden können. Sie können die Methode in Ihrem eigenen Arbeitsumfeld anwenden und kennen die für eine erfolgreiche Poka Yoke-Anwendung erforderlichen Rahmenbedingungen.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Poka Yoke
- Arten von Poka Yoke-Lösungen (Poka Yoke-Systemmatrix)
- Ursachen für menschliche Fehlhandlungen
- Poka Yoke am Produkt / im Prozess
- Vorgehen bei der Entwicklung von Poka Yoke-Lösungen
- Zusammenhang mit PDCA, FMEA und dem Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3
- Umsetzung von Poka Yoke im Unternehmen

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Bereichen wie Produkt-/Prozessentwicklung, Produktion, Logistik, Instandhaltung, Qualität
- Personen, die direkt oder indirekt mit der Optimierung von Produkten und Herstellprozessen beschäftigt sind

### Termin

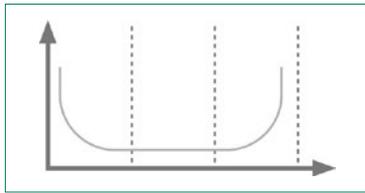
30. November 2026 in Oberösterreich (Wolfertn)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Zuverlässigkeitstechnik in der Praxis

Dauer: 2 Tage

Im allgemeinen Sprachgebrauch versteht man unter Zuverlässigkeit, dass ein Produkt unter definierten Einsatzbedingungen möglichst lange fehlerfrei funktioniert. Die Zuverlässigkeitstechnik behandelt die Bewertung der Zuverlässigkeit bestehender Produkte, die Ermittlung von Zuverlässigkeitszielen für neue Produkte, Methoden zur Planung und Verbesserung der Zuverlässigkeit sowie den Zuverlässigkeitsnachweis.

### Ziele

Sie sind mit Methoden zur Planung, zur Abschätzung und zum Nachweis der Zuverlässigkeit eines Produktes vertraut. Außerdem kennen Sie die wesentlichen Ansatzpunkte zur Etablierung eines Zuverlässigkeitsprogramms in Ihrem Unternehmen.

### Inhalte

- Einführung in die Zuverlässigkeitstechnik
- Zuverlässigkeitsmodelle für nicht reparierbare und reparierbare Systeme
- Statistische Verfahren der Zuverlässigkeitstechnik
- Methoden zur Risikominimierung (z. B. Risikobewertung, FMEA, Fehlerbaumanalyse)
- Methoden zur Zuverlässigkeitsplanung (z. B. Zuverlässigkeitsziele, Planung der Produktverifikation)
- Methoden zur Zuverlässigkeitsprüfung (z. B. Beschleunigte Lebensdauertests, Zuverlässigkeitswachstum)
- Analyse von Garantiedaten, Identifikation von Schwachpunkten, Prognose von Garantiekosten
- Organisatorische Verankerung des Zuverlässigkeitsprogramms im Unternehmen

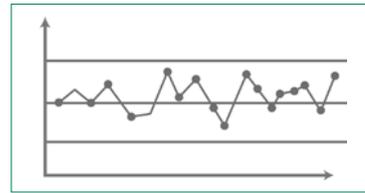
### Zielgruppe

- Personen, die direkt oder indirekt mit der Planung, Verbesserung und Absicherung der Zuverlässigkeit von Produkten beschäftigt sind
- Personen, die mit der Weiterentwicklung des Zuverlässigkeitsprogramms in der Organisation betraut sind

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Im Rahmen des Trainings wird eine Reihe von Übungen mit MS Excel® durchgeführt. Die Mitnahme eines Laptops wird empfohlen.



## Prozessfähigkeit und Statistische Prozessregelung (SPC)

Dauer: 2 Tage

Die Bewertung von Prozessen erfolgt in der Regel auf Basis von so genannten Prozessfähigkeitsuntersuchungen (PFU). Wird ein Prozess als fähig eingestuft, gilt es diesen Zustand zu verbessern oder zumindest aufrechtzuerhalten. Im Rahmen der Statistischen Prozessregelung (SPC) können mit Hilfe von Regelkarten Veränderungen am Prozess frühzeitig erkannt und korrigiert werden – der Prozess wird damit gelenkt.

### Ziele

Sie sind mit Prozessfähigkeitsuntersuchungen und der Statistischen Prozessregelung vertraut. Sie kennen den Nutzen dieser Methoden und sind in der Lage, sie im eigenen Unternehmen zielorientiert einzusetzen. Ferner kennen Sie Möglichkeiten, wie durch Digitalisierung der Erfassungs-, Bearbeitungs- und Visualisierungsaufwand von Messwerten reduziert, die Datenqualität erhöht und die Reaktionszeit beim Auftreten von Störungen reduziert werden kann.

### Inhalte

- Grundlagen der Bewertung und Regelung von Prozessen
- Bewertung der Fähigkeit von Prozessen für kontinuierliche und diskrete Merkmale
- Regelkarten für kontinuierliche und diskrete Merkmale
- Beurteilung der Güte von Regelkarten
- Das Führen und Interpretieren von Regelkarten
- Softwareeinsatz in der Prozessbewertung und Prozessregelung

### Zielgruppe

Personen, die mit Prozessregelung, Nachweisführung und der Analyse von Prozessen befasst sind

### Termin

18. – 19. Mai 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)  
9. – 10. November 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

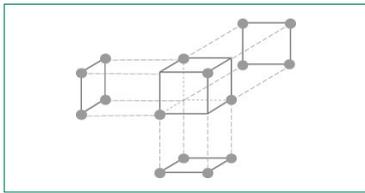
### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Im Rahmen des Trainings »Prozessfähigkeit und Statistische Prozessregelung (SPC)« wird eine Reihe von Übungen mit MS Excel® und Minitab® durchgeführt. Die Mitnahme eines Laptops mit installierter Vollversion von MS Excel® und Minitab® wird empfohlen. Eine Demoversion von Minitab® (30 Tage in vollem Umfang nutzbar) kann unter [www.minitab.com](http://www.minitab.com) heruntergeladen werden.

Zur Festigung der Trainingsinhalte bieten wir unseren Mitgliedern auf [www.step-up.at](http://www.step-up.at) den Zugang zu unserem E-Learning-Angebot (siehe Seite 139).





## DoE – Statistische Versuchsplanung

Dauer: 3 Tage mit Lernspiel

Neu- und Weiterentwicklungen von Produkten bzw. Prozessen machen Versuche notwendig. Ziel der Statistischen Versuchsplanung (Design of Experiments – DoE) ist, die notwendigen Informationen mit möglichst geringem Aufwand bei maximaler Aussagesicherheit zu erhalten. Das Methodenspektrum reicht von grafischen Analysemethoden bis hin zu statistischen Versuchsplänen.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Zusammenhänge zwischen Prozessparametern und Produktmerkmalen zu identifizieren und zu beschreiben. Sie kennen das Vorgehen bei der Erstellung von statistischen Versuchsplänen und der Analyse und Interpretation der Versuchsergebnisse. Sie können diese Methoden in der Praxis effizient anwenden und wissen, wie Analysesoftware Sie dabei unterstützen kann.

### Inhalte

- Grafische Analysewerkzeuge
- Korrelation und Regressionsanalyse
- Versuchsmethoden nach Shainin
- Numerische Testverfahren, Varianzanalyse
- Vollständige faktorielle Versuchspläne, fraktionell faktorielle Versuchspläne, Screening-Versuchspläne
- Robuste Produkte und Prozesse/Methoden nach Taguchi
- Mehrdimensionale Datenanalysen
- Entwicklung und Bewertung von Lösungsvarianten
- Software zur Anwendung von Statistischer Versuchsplanung

### Zielgruppe

Personen, die mit der Analyse und Optimierung von Produkten und Prozessen beschäftigt sind

### Termin

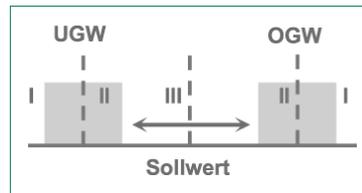
5. – 7. Oktober 2026 in Oberösterreich (Wolfert)

### Preis

€ 1.380 für Mitglieder  
€ 1.850 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## MSA – MessSystemAnalyse

Dauer: 2 Tage

Messdaten werden zur Überwachung von Produkten und zur Regelung von Prozessen verwendet. Um dies effektiv tun zu können, ist es wichtig, die Größe der Unsicherheit zu kennen, die durch die Messung oder Prüfung erzeugt wird. Diese Unsicherheit darf einen bestimmten Anteil der Prozessstreuung bzw. Toleranz nicht überschreiten. Durch geeignete Eignungsnachweise wird die Unsicherheit quantifiziert und bewertet.

### Ziele

Sie haben einen umfassenden Überblick über die Eignungsnachweise für messende und attributive Prüfprozesse. Sie kennen die häufig eingesetzten Verfahren zur Durchführung dieser Eignungsnachweise und können die Ergebnisse interpretieren. Sie sind in der Lage, die anzuwendenden Eignungsnachweise auszuwählen und vorzubereiten, die Eignung der Prüfprozesse zu beurteilen und gegebenenfalls Verbesserungspotenzial abzuleiten. Sie wissen, wie Analysesoftware Sie dabei unterstützen kann.

### Inhalte

- Notwendigkeit und Zielsetzung von Messsystemanalysen
- Normforderungen und Regelwerke in Zusammenhang mit Messsystemanalysen
- Auswahl und Vorbereitung von Messsystemanalysen
- Eignungsnachweise für messende Prüfprozesse nach VDA Band 5 und MSA
- Eignungsnachweise für attributive Prüfprozesse nach VDA Band 5 und MSA
- Software zur Durchführung von Messsystemanalysen

### Zielgruppe

Personen, die mit Prüfplanung oder der Durchführung von Messsystemanalysen befasst sind

### Termin

27. – 28. April 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)  
19. – 20. Oktober 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

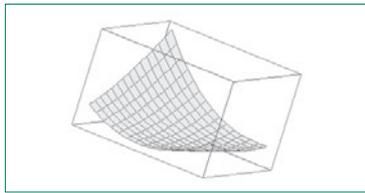
### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Im Rahmen der Trainings wird eine Reihe von Übungen mit MS Excel® und Minitab® durchgeführt. Die Mitnahme eines Laptops mit installierter Vollversion von MS Excel® und Minitab® wird empfohlen. Eine Demoversion von Minitab® (30 Tage in vollem Umfang nutzbar) kann unter [www.minitab.com](http://www.minitab.com) heruntergeladen werden.



Zur Festigung der Trainingsinhalte bieten wir unseren Mitgliedern auf [www.step-up.at](http://www.step-up.at) den Zugang zu unserem E-Learning-Angebot (siehe Seite 139).



## Minitab – Software für Datenanalyse und Optimierung

Dauer: 1 Tag

Die Analyse und Optimierung von Produkten und Prozessen erfordert vielfach den Einsatz statistischer Verfahren. Beispiele dafür sind die Analyse der Prozessfähigkeit, der Nachweis der Fähigkeit von Messsystemen, die Planung und Auswertung von Versuchen oder die Erstellung von Prozessregelkarten. Der betriebliche Einsatz solcher Verfahren macht eine entsprechende Analysesoftware unumgänglich. »Minitab« ist eine leistungsstarke, häufig eingesetzte Statistiksoftware, die vielfältige Analysen sowie umfangreiche Möglichkeiten zur Darstellung der Ergebnisse bietet.

### Ziele

Sie kennen die wichtigsten Programmfunktionen von Minitab und sind in der Lage, ausgewählte statistische Auswertungen durchzuführen und die Analyseergebnisse zu interpretieren.

### Inhalte

- Allgemeine Programmbedienung und grundlegende Programmeinstellungen
- Umgang mit Daten (z. B. Datenimport und -export, dynamische Verlinkung zu Datenquellen, Automatisieren von Berechnungen)
- Umgang mit Arbeitsblättern (z. B. Teilen von Arbeitsblättern)
- Umgang mit Grafiken (z. B. Erstellen, Bearbeiten und Standardisieren von Grafiken)
- Umsetzung ausgewählter statistischer Analysen (z. B. grafische Analysemethoden, Messsystemanalysen (MSA), Statistische Versuchsplanung (DoE), Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Statistische Prozessregelung (SPC))

### Zielgruppe

Personen, die mit Hilfe von Minitab statistische Auswertungen durchführen wollen

### Termin

13. April 2026 im Virtual Classroom

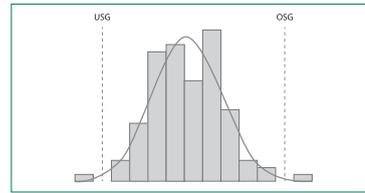
### Preis

€ 600 für Mitglieder | € 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Im Rahmen des Trainings wird eine Reihe von Übungen mit MS Excel® und Minitab® durchgeführt. Die Mitnahme eines Laptops mit installierter Vollversion von MS Excel® und Minitab® wird empfohlen. Eine Demoversion von Minitab® (30 Tage in vollem Umfang nutzbar) kann unter [www.minitab.com](http://www.minitab.com) heruntergeladen werden.



## SigmaXL – Excel-Add-in für Datenanalyse und Optimierung

Dauer: 1 Tag

Die Analyse und Optimierung von Produkten und Prozessen erfordert vielfach den Einsatz statistischer Verfahren. Dabei ist es unumgänglich, eine entsprechende Analysesoftware einzusetzen. Für die Anwender ist es oftmals von Vorteil, eine Software zu verwenden, die in die vertraute Softwareumgebung eingebettet ist. Das Excel-Add-in »SigmaXL« ist eine einfach zu bedienende Analysesoftware, mit der häufig benötigte statistische Analysen zur Produkt- und Prozessoptimierung durchgeführt werden können.

### Ziele

Sie kennen die Programmfunktionen von SigmaXL und sind in der Lage, ausgewählte statistische Auswertungen durchzuführen und die Analyseergebnisse zu interpretieren.

### Inhalte

- Allgemeine Programmbedienung und grundlegende Programmeinstellungen
- Umgang mit Daten (z. B. Datenstruktur und Datenmanipulation)
- Grafische Analyse von Daten (z. B. Erstellen und Bearbeiten von Grafiken)
- Umsetzung ausgewählter statistischer Analysen (z. B. Messsystemanalyse (MSA), Statistische Versuchsplanung (DoE), Prozessfähigkeitsanalyse (PFU), Statistische Prozessregelung (SPC))

### Zielgruppe

Personen, die mit Hilfe von SigmaXL statistische Auswertungen durchführen wollen

### Termin

8. Oktober 2026 im Virtual Classroom

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Im Rahmen des Trainings wird eine Reihe von Übungen mit MS Excel® und SigmaXL® durchgeführt. Die Mitnahme eines Laptops mit installierter Vollversion von MS Excel® und SigmaXL® wird empfohlen. Eine Demoversion von SigmaXL® (30 Tage in vollem Umfang nutzbar) kann unter [www.sigmaxl.com](http://www.sigmaxl.com) heruntergeladen werden.





## Qualitätssicherung für Key Account Managerinnen/Manager

Dauer: 1 Tag

Im Rahmen des Angebotsprozesses gilt es, alle relevanten Anforderungen über den gesamten Produktlebenszyklus zu erfassen, zu analysieren und hinsichtlich der Kosten, der Machbarkeit und der möglichen Risiken zu bewerten. Die Qualitätsforderungen des Kunden stellen in diesem Zusammenhang einen zentralen Aspekt dar.

### Ziele

Sie haben einen guten Überblick über wichtige in der Qualitätssicherung zur Anwendung kommende Vorgehensweisen und Methoden. Sie verstehen die von Ihren Kunden geforderten Qualitätssicherungskonzepte und sind in der Lage, die damit in Zusammenhang stehenden Forderungen bei der Gestaltung Ihrer Angebote und Verträge zweckmäßig zu berücksichtigen.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Qualität, Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung
- Qualitätssicherung im Vertriebsprozess – auf Basis der vertriebsrelevanten Forderungen der ISO 9001
- Vertragsrelevante Kundenforderungen bezüglich Qualitätssicherung, z. B.
  - Projektmanagement in Produkt- und Prozessentwicklungsprojekten
  - Identifikation und Bewertung von Kundenanforderungen (z. B. Lasten- und Pflichtenheft)
  - Machbarkeits- und Risikoanalyse
  - Verantwortungsabgrenzung (z. B. RASIC)
  - Design-FMEA (inkl. Erprobungsplanung und Merkmale mit besonderer Bedeutung)
  - Prozess-FMEA (inkl. Prüfplanung)
  - Prozessfähigkeitsuntersuchung und statistische Prozessregelung (SPC)
  - Prozessabnahme, Produktionsprozess- und Produktfreigabe
  - Problemlösung nach 8D

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Key Account Management, dem Vertrieb etc.

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung

Dauer: 2 Tage

Ausgehend von den Kundenanforderungen und allen weiteren Anforderungen sind Produkte zu entwickeln, die die Kunden begeistern. Parallel dazu erfolgt die Entwicklung robuster und fähiger Produktionsprozesse. Dies erfolgt durch die Zusammenarbeit in fachbereichsübergreifenden Projektteams und den zielgerichteten Einsatz qualitätstechnischer Methoden.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die zur Planung, Entwicklung und Absicherung der Qualität eingesetzten Methoden und Werkzeuge und verstehen deren Zusammenspiel. Weiters kennen Sie die Voraussetzungen für den Einsatz der Methoden und Werkzeuge und können ihren Nutzen beurteilen. Sie wissen, wie die Methoden und Werkzeuge richtig angewendet werden.

### Inhalte

- Anforderungen an Produkt- und Prozessentwicklungsprojekte (z. B. Simultaneous Engineering, Robust Design, Design for Manufacturing / Assembly)
- Projekt- und Risikomanagement in Entwicklungsprojekten
- Identifikation und Bewertung von Kundenanforderungen (z. B. Lasten- und Pflichtenheft, Machbarkeits- und Herstellbarkeitsbewertung)
- Methoden zur Gestaltung robuster Produkte und Prozesse, z. B.
  - Design for Manufacturing / Design for Assembly
  - Design-FMEA (inkl. Erprobungsplanung und Merkmale mit besonderer Bedeutung)
  - Prozess-FMEA (inkl. Prüfplanung)
  - Poka Yoke – fehlerhandlungssichere Produkte und Prozesse
  - Grafische Analysemethoden
  - Prozessfähigkeitsuntersuchung und Statistische Prozessregelung (SPC)
  - Messsystemanalyse (MSA)
- Produktionsprozess- und Produktfreigabe

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Produkt-, Technologie- und Prozessentwicklung, Konstruktion, Projektmanagement, Qualität

### Termin

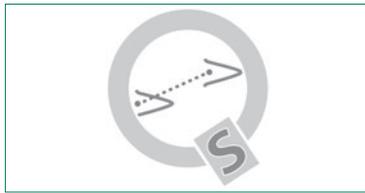
4. – 5. Mai 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Qualitätssicherung in der Produktion

Dauer: 2 Tage

Produktionsprozesse sind so zu gestalten, dass eine gleichbleibende Qualität sichergestellt ist. Wesentliche Themen in diesem Zusammenhang sind die Freigabe und laufende Bewertung von Prozessen, die Werker selbstprüfung, die Qualifizierung von Prüfprozessen etc. Durch den zielgerichteten Einsatz qualitätstechnischer Methoden ist die Produktion kontinuierlich in Richtung »Null Fehler« weiterzuentwickeln.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über die zur Planung, Steigerung und Absicherung der Qualität eingesetzten Methoden und Werkzeuge und verstehen deren Zusammenspiel. Weiters wissen Sie, wie diese richtig angewendet werden. Sie können den Nutzen der Anwendung für Ihr Unternehmen beurteilen.

### Inhalte

- Qualitätsbegriff und Qualitätsmanagement
- Risikoprävention mittels Prozess-FMEA und Poka Yoke
- Werkzeuge zur Prozessanalyse (z. B. Prozessablaufanalyse, grafische Analysemethoden)
- Prüfungen im Produktionsprozess (Prüfplanung, Controlplan, Prüfanweisungen, Werker selbstprüfung, Prüfaufzeichnungen, Umgang mit fehlerhaften Teilen)
- Qualifizierung von Prozessen (z. B. Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Messsystemanalyse (MSA))
- Statistische Prozessregelung (SPC)
- Produkt- und Prozessfreigaben
- Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3
- Systematisches Verbessern im Produktionsprozess
- Softwareeinsatz in der Qualitätssicherung

### Zielgruppe

- Personen, die für die Planung, Steigerung und Absicherung der Qualität von Produktionsprozessen verantwortlich sind bzw. daran mitarbeiten
- Führungskräfte aus der Produktion und aus produktionsnahen Bereichen (z. B. Arbeitsvorbereitung, Produktionsplanung, Qualität)

### Termin

18. – 19. März 2026 in Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)  
1. – 2. Oktober 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



Der Pocket Power-Band »Qualitätssicherung im Produktionsprozess« (Autoren: B. Jung, S. Schweißer, J. Wappis; Verlag: Hanser 2020, 2. Auflage) soll bei der Sicherstellung und beim Nachweis einer zuverlässig erzeugten Qualität unterstützen. Fehlerfreie Produkte sind entscheidend für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens! Voraussetzung hierfür sind robuste und fähige Produktionsprozesse. Um dies zu erreichen, müssen im Unternehmen geeignete Strukturen und Systeme geschaffen werden und entsprechende Verfahren und Werkzeuge der Qualitätssicherung sind zu etablieren. Dieser Pocket Power zeigt, wie sich die Qualität in der Produktion sichern und die Produktion in Richtung »Null Fehler« weiterentwickeln lässt. Die verschiedenen Methoden und Werkzeuge werden dabei in ihrem Zusammenspiel dargestellt. Eine Leseprobe finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

Alle am Training »Qualitätssicherung in der Produktion« teilnehmenden Personen erhalten zu Trainingsbeginn ein kostenloses Exemplar.



Leseprobe



## Qualitätssicherung in der Beschaffung

Dauer: 2 Tage

Die Rolle der Lieferanten gewinnt immer mehr an Bedeutung. Um eine qualitätsgesicherte Beschaffung zu gewährleisten, sind die Lieferanten zweckmäßig in die eigenen Wertschöpfungsprozesse einzubinden. Gemeinsam vereinbarte qualitätssichernde Maßnahmen stellen gleichbleibende Qualität bereits im Rahmen der Produkt- und Prozessentwicklung sicher und halten sie während der Produktion aufrecht.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über wichtige qualitätssichernde Methoden im Beschaffungsprozess. Sie kennen ihren Nutzen und sind in der Lage, mit Ihren Lieferanten einen zielorientierten Einsatz dieser Methoden zu vereinbaren und umzusetzen.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Qualität, Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung
- Qualitätssicherung im Beschaffungsprozess – auf Basis der beschaffungsrelevanten Forderungen der ISO 9001
  - Lieferantenauswahl und -freigabe
  - Einbindung von Lieferanten in die Produkt- und Prozessentwicklung
  - Einbindung von Lieferanten in die Serienproduktion
  - Lieferantenentwicklung (inkl. Lieferantenbewertung und Lieferantenaudits)
- Methoden zur Qualitätssicherung im Beschaffungsprozess
  - Design-FMEA (inkl. Erprobungsplanung)
  - Merkmale mit besonderer Bedeutung
  - Prozess-FMEA (inkl. Prüfplanung)
  - Fähigkeit von Prozessen und Statistische Prozessregelung
  - Analyse von Prüfprozessen
  - Produktionsprozess- und Produktfreigabe
- Risikomanagement in der Beschaffung
- Qualitätssicherungsvereinbarungen
- Problemlösungsprozess nach 8D

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen Einkauf/Beschaffung, Lieferantenentwicklung

### Termin

26. – 27. Jänner 2026 in Oberösterreich (Wolfert)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.

```
01010011 01110100 01000101
01010000 00101101 01010101
01110000 00100000 00101101
00100000 01010100 01110010
01100001 01101101 01101110
01101001 01101110 01100111
```

## Softwareentwicklung mit Qualität – Basis für funktionale Sicherheit

Dauer: 2 Tage

100 Millionen Zeilen Softwarecode. So viel Software befindet sich in einem modernen Automobil. Das sind 100 Millionen Möglichkeiten für Fehler. Wie schafft man es, diese gigantische Menge systematisch zu entwickeln und zu testen, sodass im Endprodukt die geforderte – und aus Sicherheitsicht auch benötigte – Qualität gewährleistet ist?

### Ziele

Sie haben einen Überblick über die Gestaltung von Softwareentwicklungsprozessen und kennen die dabei eingesetzten Konzepte und Methoden zur Planung und Absicherung der Qualität. Sie sind mit SPiCE bzw. Automotive-SPiCE® vertraut und wissen, wie der Reifegrad von Prozessen beurteilt wird und wie Assessments durchgeführt werden. Sie kennen weitere relevante Normen, z. B. für die Entwicklung von sicherheitsrelevanter Software.

### Inhalte

- Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der Softwareentwicklung und deren Zusammenhang mit Prozessmanagement und Prozessverbesserung
- Übersicht über Prozessreferenzmodelle wie Automotive-SPiCE® und ISO 15504/33000
- Qualität in Softwareentwicklungsprozessen: Anforderungsmanagement, System-/Softwareanalyse und -design, Implementierung, Integrations- und Teststufen sowie Freigabe
- Qualität im Projekt- und Risikomanagement
- Qualität im Fehler- und Änderungsmanagement
- Prozessreife nach SPiCE bzw. Automotive-SPiCE®
- Assessments: Vorgehen bei der Prozessbewertung und Prozessverbesserung
- Entwicklung von sicherheitsrelevanter Software im Automobilbereich: Functional Safety nach ISO 26262 inkl. Automotive Safety Integration Level (ASIL), Prozessanforderungen, geforderte und empfohlene Methoden (z. B. FMEA, FMEDA, FTA, Notationen)

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Bereichen der System- und Softwareentwicklung

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training. Termin und Preis auf Anfrage.

In Kooperation mit



Zertifizierte Lehrgänge

## Qualitätstechniker Automotive Interner Auditor Automotive Qualitätsmanager Automotive

Bei den zertifizierten Lehrgängen »Qualitätstechniker Automotive«, »Interner Auditor Automotive« und »Qualitätsmanager Automotive« handelt es sich um aufeinander abgestimmte und aufbauende Qualifizierungen. Jeder Lehrgang besteht aus einer zielgerichteten Kombination von Trainings und schließt mit einer Prüfung ab.

Die Trainings sind auch einzeln buchbar. So haben Sie die Möglichkeit, Ihr QM-Wissen gezielt in genau jenen Gebieten zu vertiefen, die für Sie von besonderem Interesse sind.

### Veranstalter

Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH  
[www.automobil-cluster.at](http://www.automobil-cluster.at)

### Weitere Informationen und Anmeldung

Stefan Hopfer, BSc  
+43 732 | 79 810-5085  
[stefan.hopfer@biz-up.at](mailto:stefan.hopfer@biz-up.at)

Qualitätssicherung in automotiven Projekten	3 Tage
Qualitätstechniken – Werkzeuge zur Produkt- und Prozessoptimierung	3 Tage
Problemlösung nach 8D und der kontinuierliche Verbesserungsprozess	3 Tage
MC-Prüfung	

Zertifikat  
**Qualitätstechniker Automotive**

Zertifizierter

## Qualitätstechniker Automotive

In der Entwicklung von Produkten und Prozessen und ebenso in der laufenden Serienproduktion kommt eine Vielzahl an Verfahren und Methoden zur Qualitätssicherung zum Einsatz. Zielsetzung ist die Entwicklung robuster und fähiger Produkte und Prozesse sowie die laufende Absicherung und Verbesserung der Qualität während der Serienproduktion. Zusätzlich zum Einsatz präventiver Methoden ist auch ein rasches und nachhaltiges Vorgehen beim Auftreten von Problemen erforderlich.

### Ziele

Sie kennen die zur Planung, Entwicklung und Absicherung der Qualität eingesetzten Verfahren und Methoden und verstehen deren Zusammenspiel. Sie können den Nutzen der Anwendung für Ihr Unternehmen beurteilen und sind in der Lage, die Verfahren und Methoden zielgerichtet anzuwenden.

### Inhalte

- Qualitätssicherung in automotiven Projekten
- Qualitätstechniken – Werkzeuge zur Produkt- und Prozessoptimierung
- Problemlösung nach 8D und der kontinuierliche Verbesserungsprozess

### Zielgruppe

Personen, die

- als Qualitätstechniker mit der Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung betraut sind (z. B. Qualitätsplanung, FMEA, Nachweis der Prozessfähigkeit, Bemusterung),
- als Qualitätstechniker in der Serienproduktion tätig sind (z. B. laufende Prozessanalyse, Qualitätsförderung, Problemlösung),
- ihr bestehendes Qualitätsmanagement-Know-how um den automobilspezifischen Zugang erweitern wollen,
- ihr Qualitätsmanagement-Wissen in einem praxisorientierten Managementprogramm kritisch hinterfragen und gezielt erweitern wollen.

Zertifikat <b>Qualitätstechniker Automotive</b>	
Regelwerke der Automobilindustrie	2 Tage
Interne Audits in der Automobilindustrie	3 Tage
MC-Prüfung	
Zertifikat <b>Interner Auditor Automotive</b>	

Zertifikat <b>Qualitätstechniker Automotive</b>	
Zertifikat <b>Interner Auditor Automotive</b>	
Implementierung automotiver Standards in die Organisation	3 Tage
Fallbeispiel und mündliche Prüfung	
Zertifikat <b>Qualitätsmanager Automotive</b>	

## Zertifizierter Interner Auditor Automotive

Interne Audits dienen dem Nachweis, dass die an das Unternehmen gestellten Anforderungen (z. B. nach IATF 16949) im integrierten Managementsystem abgebildet und in der Praxis wirksam umgesetzt werden. Darüber hinaus ist es eine wichtige Aufgabe von Audits, Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Audits werden damit zu einem wichtigen Werkzeug für die Unternehmensleitung, um die Zweckmäßigkeit und Wirksamkeit des Managementsystems zu beurteilen und eine zielgerichtete Weiterentwicklung zu fördern.

### Ziele

Zusätzlich zu dem im Rahmen der Ausbildung zum Qualitätstechniker Automotive erworbenen Wissen sind Sie mit den Verfahren und Methoden zur Planung, Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung prozessorientierter Systemaudits sowie Prozessaudits vertraut. Sie sind in der Lage, das Managementsystem und die Prozesse Ihres eigenen Unternehmens sowie der Lieferanten professionell zu auditieren und bezüglich ihrer Leistungsfähigkeit zu bewerten.

### Inhalte

- Regelwerke der Automobilindustrie
- Interne Audits in der Automobilindustrie

### Voraussetzung

Zertifikat »Qualitätstechniker Automotive«

### Zielgruppe

Personen, die

- integrierte Managementsysteme und Prozesse nach automobilspezifischen Standards auditieren wollen,
- in ihrem Unternehmen einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung des praktizierten Managementsystems leisten wollen,
- ihr bestehendes Qualitätsmanagement-Know-how um den automobilspezifischen Zugang erweitern wollen,
- ihr Qualitätsmanagement-Wissen in einem praxisorientierten Managementprogramm kritisch hinterfragen und gezielt erweitern wollen.

## Zertifizierter Qualitätsmanager Automotive

Unter einem Managementsystem versteht man die Summe aller mit der Aufbau- und Ablauforganisation in Zusammenhang stehenden organisatorischen Festlegungen eines Unternehmens. In einem integrierten Managementsystem sind Normforderungen (z. B. ISO 9001), branchenspezifische Forderungen (z. B. IATF 16949), gesetzliche Vorgaben, Konzernvorgaben etc. integriert. Wesentliche Zielsetzungen von integrierten Managementsystemen sind die Sicherstellung einer hohen externen und internen Kundenzufriedenheit, einer möglichst wirtschaftlichen Erfüllung aller vom Unternehmen zu leistenden Aufgaben sowie einer hohen Motivation und Einsatzbereitschaft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### Ziele

Zusätzlich zu dem im Rahmen der Ausbildung zum Qualitätstechniker Automotive und Internen Auditor Automotive erworbenen Wissen verfügen Sie über die erforderlichen Kenntnisse, um ein Managementsystem zu etablieren und automobilspezifische Regelwerkanforderungen (z. B. IATF 16949, APQP, VDA RGA, PPAP/PPF), von der Automobilindustrie geforderte Werkzeuge zur Produkt- und Prozessoptimierung (z. B. FMEA, SPC, MSA), Problemlösungsprozess nach 8D etc. zweckmäßig zu integrieren.

### Inhalte

Implementierung automotiver Standards in die Organisation

### Voraussetzung

Zertifikat »Interner Auditor Automotive«

### Zielgruppe

Personen, die

- integrierte Managementsysteme nach automobilspezifischen Standards entwickeln, einführen, beurteilen und verbessern wollen,
- ihr bestehendes Qualitätsmanagement-Know-how um den automobilspezifischen Zugang erweitern wollen,
- ihr Qualitätsmanagement-Wissen in einem praxisorientierten Managementprogramm kritisch hinterfragen und gezielt erweitern wollen.



## Qualitätssicherung im Produktionsprozess für Lehrlinge

Dauer: 3 x 2 Tage mit Lernspiel

Qualität in der Produktion wird gezielt geplant und produziert – und nicht erprüft! Produktionsprozesse sind daher im Vorfeld bereits so zu gestalten, dass gleichbleibende Qualität sichergestellt ist und Fehler erst gar nicht entstehen können. Treten Fehler trotzdem auf, sind deren Ursachen zu analysieren und dauerhaft zu beseitigen. Die Praxis hat gezeigt, dass es wichtig ist, das Verständnis zu diesen Themen bereits bei den Lehrlingen – den Facharbeitern von morgen – zu fördern.

### Ziele

Die Lehrlinge haben einen Überblick über die zur Absicherung der Qualität eingesetzten Methoden und Werkzeuge und verstehen deren Zusammenspiel. Weiters können sie eine Auswahl wichtiger Methoden und Werkzeuge in der betrieblichen Praxis richtig anwenden.

### Inhalte

- Qualitätsbegriff, Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung
- Prüfungen im Produktionsprozess (inkl. Prüfplanung, Controlplan, Merkmale mit besonderer Bedeutung, Werker-selbstprüfung, Prüfanweisungen)
- Kennzahlen zur Bewertung von Produktionsprozessen (z. B. Mittelwert und Streuung, Prozent, ppm)
- Fähigkeit von Mess- und Prüfsystemen
- Stabilität und Fähigkeit von Produktionsprozessen
- Regelung von Produktionsprozessen
- Verbessern mit PDCA
- Problemlösungsprozess nach 8D bzw. A3
- Werkzeuge zur Prozessanalyse (z. B. Ursachen-Wirkungs-Diagramm, Histogramm, Fehlersammelliste, Paretdiagramm)
- Analysewerkzeuge nach Shainin
- Entscheidungstechniken

### Zielgruppe

Lehrlinge produktionsbezogener Lehrberufe ab dem dritten Lehrjahr

### Inhouse

Als maßgeschneiderte Inhouse-Qualifizierung, auf Wunsch auch mit Prüfung und Zertifikat.  
Termin und Preis auf Anfrage.



DOS



DON'TS

## Knigge für Lehrlinge – richtiges Verhalten im Berufsleben

Dauer: 1 Tag

Der Übergang von der Schule ins Berufsleben stellt eine enorme Umstellung dar. Junge Lehrlinge sind dieser Herausforderung oft nicht gewachsen und daher unsicher im Umgang mit Vorgesetzten sowie Kundinnen und Kunden. Das zeigt sich vor allem in unabsichtlich unhöflichen Verhaltensweisen oder mangelndem Selbstbewusstsein, was zu heiklen Situationen führen kann. Mit sicheren Umgangsformen und professionellem Auftreten können die Lehrlinge ihr Unternehmen perfekt nach außen repräsentieren und ihre Karrierechancen erhöhen.

### Ziele

Sie kennen die gängigsten Fettnäpfchen für Berufsanfängerinnen und -anfänger und wissen, wie Sie diese vermeiden. Sie können mit Kundinnen und Kunden, Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzten professionell umgehen. Sie kennen Tipps für Ihr souveränes und professionelles Auftreten zur Stärkung Ihres Selbstbewusstseins.

### Inhalte

- Die Magie des ersten Eindrucks
- Was macht professionelles Auftreten aus?
- Stimme, Haltung, Körpersprache – selbstsicher, kompetent und sympathisch wirken
- Die Wirkung von Kleidung
- Dos und Don'ts im Job
- Begrüßung & Anrede
- Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Vorschriften & Regeln
- Duzen, Siezen, Umgang mit Hierarchien
- Aktives Zuhören, Sprache & Ausdrucksweise
- Souveräner Umgang mit Kritik, Beschwerden und schwierigen Gesprächen
- Kompetent am Telefon
- E-Mails professionell verfassen
- Grundlagen zeitgemäßer Tischsitten

### Zielgruppe

Lehrlinge aller Lehrjahre aus dem kaufmännischen und technischen Bereich

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

# Six Sigma | Design for Six Sigma

## Six Sigma für Executives

Six Sigma für Führungskräfte	69
Six Sigma-Champion	69

## Six Sigma

Six Sigma verstehen und erleben – Fokus administrative Prozesse	70
Six Sigma verstehen und erleben – Fokus Produktionsprozesse	70
Six Sigma   Design for Six Sigma-Belt-Qualifizierungen im Überblick	71
Six Sigma nach DMAIC – Vorgehensmodell zur Optimierung von bestehenden Produkten und Prozessen	72
Lehrgang »Six Sigma-Yellow Belt«	73
Lehrgang »Six Sigma-Green Belt«	74
Lehrgang »Six Sigma-Black Belt«	76
Lehrgang »Six Sigma-Master Black Belt«	78

## Design for Six Sigma

Design for Six Sigma nach PIDOV – Vorgehensmodell zur Entwicklung konzeptionell neuer Lösungen	80
Lehrgang »Design for Six Sigma-Yellow Belt«	81
Lehrgang »Design for Six Sigma-Green Belt«	82
Lehrgang »Design for Six Sigma-Black Belt«	84
Six Sigma in der Anwendung – Wissen festigen durch Fallbeispiele	86



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133). Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

# Six Sigma | Design for Six Sigma

Im Zentrum von Six Sigma steht ein universell einsetzbares Vorgehen zur systematischen Optimierung der Produkte und Prozesse im Unternehmen. Dazu werden Projekte nach einem fünfstufigen Phasenmodell abgewickelt. Jede Phase ist klar definiert und mit erprobten Werkzeugen hinterlegt. Ziel dabei ist die effiziente Umsetzung von Verbesserungen (Six Sigma nach DMAIC) bzw. die Erarbeitung konzeptionell neuer Lösungen (Design for Six Sigma nach PIDOV). Die Methode Six Sigma orientiert sich dabei konsequent an den Bedürfnissen der Kunden und ist eingebettet in eine von ständiger Verbesserung getragene Unternehmenskultur.

## Six Sigma nach DMAIC

Das Vorgehensmodell DMAIC mit den Phasen Define, Measure, Analyze, Improve und Control ist maßgeschneidert für die Optimierung von bestehenden Produkten und Prozessen. Der Schwerpunkt des Vorgehens liegt in der systematischen Beobachtung und Analyse des bestehenden Zustandes, der darauf aufbauenden Entwicklung eines verbesserten Produktes oder Prozesses und der nachhaltigen Verankerung der Verbesserung.

## Design for Six Sigma nach PIDOV

Häufig sind im Rahmen der Entwicklung oder Verbesserung eines Produktes oder Prozesses konzeptionell neue Lösungsansätze notwendig. Das Vorgehensmodell PIDOV mit den Phasen Plan, Identify, Design, Optimize und Validate ist ein auf die Bewältigung dieser Aufgabenstellung maßgeschneiderter Leitfaden. Der Schwerpunkt des Vorgehens liegt in der Analyse der Kundenanforderungen, der Entwicklung neuer Lösungsvarianten sowie der Detaillierung und Erprobung der Vorzugsvariante im Hinblick auf die Kundenanforderungen.

## Ein Vergleich mit anderen Verbesserungsmethoden

Six Sigma und Design for Six Sigma stehen nicht im Wettbewerb zu anderen Methoden zur Steigerung von Innovationskraft und Produktivität, sondern ergänzen diese. Methoden wie z. B. 5S, FMEA, Messsystemanalysen, grafische Analyseverfahren oder Versuchsplanung sind jeweils für spezifische Aufgabenstellungen maßgeschneidert. Six Sigma und Design for Six Sigma binden viele dieser Methoden ein und bilden mit ihren Vorgehensmodellen den Rahmen für größere Verbesserungsvorhaben, die im Team bearbeitet und gelöst werden.



## Six Sigma für Führungskräfte

Dauer: 1 Tag

Six Sigma ist als universell einsetzbares Vorgehen zur systematischen Optimierung von Produkten und Prozessen etabliert. Für die erfolgreiche Umsetzung von Six Sigma ist es notwendig, dass die Führungskräfte Six Sigma verstehen, den Nutzen erkennen und Six Sigma zielgerichtet zur Verbesserung zum Einsatz bringen.

### Ziele

Sie kennen die Six Sigma-Vorgehensmodelle, wichtige dabei eingesetzte Methoden und Werkzeuge sowie Praxiserfolge. Sie verstehen die für eine erfolgreiche Anwendung von Six Sigma notwendigen Rahmenbedingungen und die wichtige Rolle der Führungskräfte. Sie können die Anwendungsmöglichkeiten von Six Sigma in Ihrem Unternehmen beurteilen und den Nutzen für Ihr Unternehmen abschätzen.

### Inhalte

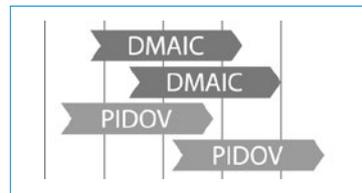
- Vorgehensmodelle DMAIC und PIDOV, Anwendungsbereiche, Praxiserfolge
- Überblick über Methoden und Werkzeuge (z. B. grafische Analysemethoden, Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Ursachen-Wirkungs-Analyse, Statistische Versuchsplanung (DoE))
- Wichtige Aspekte der organisatorischen Verankerung von Six Sigma (Erfolgsfaktoren, Rollen und Qualifizierungsniveaus, Management von Six Sigma-Projekten, organisatorischer Rahmen zur Umsetzung von Six Sigma, Zusammenspiel von Six Sigma mit weiteren Formen der Verbesserungsarbeit)
- Unternehmensbezogener Praxisteil
  - Beurteilung der Ausgangssituation hinsichtlich der Verbesserungsarbeit im Unternehmen, Identifikation der Bereiche mit großem Verbesserungspotenzial
  - Abschätzung des Anwendungsbereiches und des Nutzens von Six Sigma, Erarbeitung der weiteren Schritte zur Einführung bzw. Verankerung von Six Sigma

### Zielgruppe

Führungskräfte, die Six Sigma kennen lernen und den Nutzen von Six Sigma für ihr Unternehmen beurteilen wollen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Six Sigma-Champion

Dauer: 2 Tage

Six Sigma-Champions sind Führungskräfte, die den Six Sigma-Ansatz gezielt nutzen, um wichtige Aufgabenstellungen lösen zu lassen. Zu diesem Zweck beauftragen sie Optimierungsprojekte, stellen Ressourcen zur Verfügung, verfolgen den Fortschritt, beseitigen Barrieren und sichern den verbesserten Zustand nach dem Abschluss der Projekte ab.

### Ziele

Sie haben einen fundierten Überblick über das Vorgehen zur Optimierung von Produkten und Prozessen sowie wichtige dabei eingesetzte Methoden und Werkzeuge. Sie kennen Erfolgsbeispiele aus der Praxis. Sie sind mit der Rolle eines Six Sigma-Champions vertraut und in der Lage, ein Six Sigma-Verbesserungsprogramm zielgerichtet zu steuern. Gemeinsam mit den anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern haben Sie das praktizierte Vorgehen zur projektorientierten Verbesserung in Ihrem Unternehmen beurteilt und maßgeschneiderte Maßnahmen für ein langfristig erfolgreiches Six Sigma-Programm definiert.

### Inhalte

- Vorgehensmodelle DMAIC und PIDOV, Anwendungsbereiche, Praxiserfolge
- Methoden und Werkzeuge (z. B. grafische Analysemethoden, Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Ursachen-Wirkungs-Analyse, Statistische Versuchsplanung (DoE))
- Management von Six Sigma-Projekten (Einzel- und Multiprojektmanagement)
- Organisatorische Verankerung von Six Sigma (Erfolgsfaktoren, Rollen und Qualifizierungsniveaus, organisatorischer Rahmen zur Umsetzung von Six Sigma, Zusammenspiel von Six Sigma mit weiteren Formen der Verbesserungsarbeit)
- Rolle der Führungskräfte im Optimierungsprogramm
- Unternehmensbezogener Praxisteil
  - Beurteilung der Ausgangssituation und Identifikation der Verbesserungspotenziale Ihres Unternehmens hinsichtlich der Six Sigma-Erfolgsfaktoren
  - Erarbeitung konkreter Lösungsansätze und Maßnahmen zur Umsetzung der identifizierten Verbesserungspotenziale

### Zielgruppe

Führungskräfte, die

- ihre Six Sigma-spezifische Rolle professionell wahrnehmen wollen
- konkrete organisatorische Rahmenbedingungen zur erfolgreichen Umsetzung von Six Sigma in ihrer Organisation festlegen bzw. weiterentwickeln wollen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Six Sigma verstehen und erleben – Fokus administrative Prozesse

Dauer: 1 Tag

Im Mittelpunkt von Six Sigma stehen Problemstellungen, die eine detaillierte Analyse des zu optimierenden Prozesses auf Basis von Zahlen, Daten und Fakten durch ein bereichsübergreifendes Team erfordern. Die Realisierung der Verbesserungen erfolgt dabei in Projektform nach dem DMAIC-Vorgehensmodell. Die Schlagkraft erhält dieses Vorgehen durch den Einsatz und das Zusammenspiel von bewährten Methoden und Werkzeugen.

### Ziele

Sie haben einen umfassenden Überblick über das projektorientierte Vorgehen zur Optimierung von administrativen Prozessen nach dem Six Sigma-Vorgehensmodell DMAIC. Sie kennen die wichtigsten bei der Verbesserung eingesetzten Methoden und Werkzeuge und verstehen deren Zusammenspiel. Sie können die Anwendungsmöglichkeiten von Six Sigma in Ihrem Unternehmen beurteilen und kennen die notwendigen Rahmenbedingungen für einen erfolgreichen Einsatz von Six Sigma.

### Inhalte

- Einführung in Six Sigma, Qualifizierungsniveaus, Erfolgsfaktoren, Beispiele von Praxisanwendungen
- Projektorientiertes Vorgehen nach DMAIC zur Optimierung von administrativen Prozessen
- Ausgewählte Methoden und Werkzeuge (z. B. Prozessabgrenzung, Auswirkungsanalyse, Prozessablaufanalyse, Datenerfassungsplan, grafische Analysemethoden, Brainstorming, Methode 6-3-5, Ursachen-Wirkungs-Analyse, 5Why, Paarweiser Vergleich, Nutzwertanalyse)
- Identifikation, Priorisierung und Beauftragung von Verbesserungsprojekten
- Wichtige organisatorische Rahmenbedingungen für den erfolgreichen Einsatz von Six Sigma

### Zielgruppe

Personen, die

- Six Sigma kennen lernen wollen
- mit der Optimierung von administrativen Prozessen betraut sind
- den Nutzen von Six Sigma für ihr Unternehmen beurteilen wollen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Six Sigma verstehen und erleben – Fokus Produktionsprozesse

Dauer: 1 Tag

mit Lernspiel

Im Mittelpunkt von Six Sigma stehen Problemstellungen, die eine detaillierte Analyse des zu optimierenden Prozesses auf Basis von Zahlen, Daten und Fakten durch ein bereichsübergreifendes Team erfordern. Die Realisierung der Verbesserungen erfolgt dabei in Projektform nach dem DMAIC-Vorgehensmodell. Die Schlagkraft erhält dieses Vorgehen durch den Einsatz und das Zusammenspiel von bewährten Methoden und Werkzeugen.

### Ziele

Sie haben einen umfassenden Überblick über das projektorientierte Vorgehen zur Optimierung von Produktionsprozessen nach dem Six Sigma-Vorgehensmodell DMAIC. Sie kennen die wichtigsten bei der Verbesserung eingesetzten Methoden und Werkzeuge und verstehen deren Zusammenspiel. Sie können die Anwendungsmöglichkeiten von Six Sigma in Ihrem Unternehmen beurteilen und kennen die notwendigen Rahmenbedingungen für einen erfolgreichen Einsatz von Six Sigma.

### Inhalte

- Einführung in Six Sigma, Qualifizierungsniveaus, Erfolgsfaktoren, Beispiele von Praxisanwendungen
- Projektorientiertes Vorgehen nach DMAIC zur Optimierung von Produktionsprozessen
- Ausgewählte Methoden und Werkzeuge (z. B. Prozessablaufanalyse, grafische Analysemethoden, Messsystemanalyse (MSA), Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Ursachen-Wirkungs-Analyse, 5Why, Statistische Versuchsplanung (DoE))
- Identifikation, Priorisierung und Beauftragung von Verbesserungsprojekten
- Wichtige organisatorische Rahmenbedingungen für den erfolgreichen Einsatz von Six Sigma

### Zielgruppe

Personen, die

- Six Sigma kennen lernen wollen
- mit der Optimierung von Produktionsprozessen betraut sind
- den Nutzen von Six Sigma für ihr Unternehmen beurteilen wollen

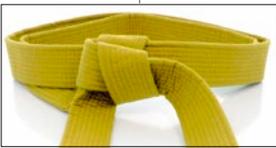
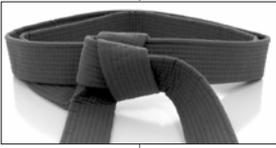
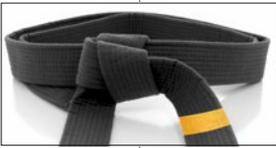
### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

# Six Sigma | Design for Six Sigma- Belt-Qualifizierungen im Überblick

Entscheidenden Anteil am Erfolg von Six Sigma haben die handelnden Personen. Zur Abwicklung der Verbesserungsprojekte sind in Six Sigma international weitestgehend standardisierte Rollen definiert, die von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens zu besetzen sind. Die Rollen stehen für bestimmte Aufgaben in den Six Sigma-Projekten, für einen bestimmten Umfang an Kenntnissen und Fähigkeiten und damit verbunden für ein definiertes Qualifizierungsprogramm.

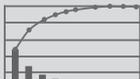
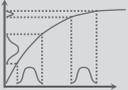
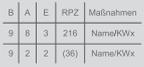
Die bekanntesten Rollen sind Yellow Belts, Green Belts und Black Belts. Je nach Aufgabenstellung werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesen Rollen zur Abwicklung von Six Sigma- oder Design for Six Sigma-Projekten ausgebildet.

	Six Sigma	Design for Six Sigma
	<b>Six Sigma-Yellow Belts</b> sind Fachexpertinnen bzw. Fachexperten, die ihr Wissen in Produkt- und Prozessoptimierungsprojekte einbringen. Sie verfügen über grundlegende Kenntnisse von Six Sigma (Vorgehensweisen, Methoden) und wenden einige Methoden auch in der täglichen Arbeit an.	<b>Design for Six Sigma-Yellow Belts</b> sind Fachexpertinnen bzw. Fachexperten, die ihr Wissen in die Findung konzeptionell neuer Lösungen einbringen. Sie verfügen über grundlegende Kenntnisse von Design for Six Sigma (Vorgehensweisen, Methoden) und wenden einige Methoden auch in der täglichen Arbeit an.
	<b>Six Sigma-Green Belts</b> sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, bestehende Produkte und Prozesse mit einem Team von Fachexpertinnen und Fachexperten erfolgreich zu optimieren. Für Six Sigma-Green Belts steht die Projektentwicklung nach dem DMAIC-Modell einschließlich der Methodenanwendung im Zentrum.	<b>Design for Six Sigma-Green Belts</b> sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, konzeptionell neue Lösungen mit einem Team von Fachexpertinnen und Fachexperten erfolgreich zu entwickeln. Für Design for Six Sigma-Green Belts steht die Projektentwicklung nach dem PIDOV-Modell einschließlich der Methodenanwendung im Zentrum.
	<b>Six Sigma-Black Belts</b> sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, bestehende Produkte und Prozesse erfolgreich zu optimieren, auch wenn die Bewältigung der Aufgabenstellung einen höheren Methodenanspruch erfordert.	<b>Design for Six Sigma-Black Belts</b> sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, konzeptionell neue Lösungen erfolgreich zu entwickeln, auch wenn die Bewältigung der Aufgabenstellung einen höheren Methodenanspruch erfordert.
	<b>Six Sigma-Master Black Belts</b> verfügen über ausgezeichnete Six Sigma- und umfassende Leadership-Kenntnisse. Sie verankern Operational Excellence, indem sie einen ganzheitlichen, alle Bereiche, Ebenen und Prozesse des Unternehmens umfassenden Verbesserungsprozess etablieren und fördern, Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen und so ihr Unternehmen zu einer lernenden und sich ständig verbessernden Organisation entwickeln.	

# Six Sigma nach DMAIC – Vorgehensmodell zur Optimierung von bestehenden Produkten und Prozessen

DMAIC ist das klassische Six Sigma-Vorgehensmodell. Es wird vor allem zur Verbesserung von bestehenden Produkten und Prozessen angewendet. Das Verbesserungsprojekt wird in der Phase »Define« definiert. Nach einer Erfassung des bestehenden Zustandes in der Phase »Measure« werden in der Phase »Analyze« die relevanten Ursachen für die Abweichungen ermittelt. In der Phase »Improve« wird das Produkt oder der Prozess durch geeignete Maßnahmen verbessert und in der Phase »Control« wird diese Verbesserung nachhaltig abgesichert.

Nachstehend abgebildete Roadmap zeigt das Vorgehen bei der Abwicklung von Verbesserungsprojekten nach DMAIC im Detail. Jeder Balken beschreibt eine Six Sigma-Phase. Den Phasen zugeordnet sind die Ziele, die Hauptaufgaben, ausgewählte Werkzeuge und Methoden sowie die Ergebnisse dargestellt. Die Roadmap stellt einen Leitfaden für Six Sigma-Green Belts und -Black Belts dar. Das standardisierte Vorgehen bei Six Sigma-Projekten macht das Verbessern zur Routine.

Phase	Ziel	Hauptaufgabe	Werkzeuge	Ergebnisse
 <b>Define</b>	Verbesserungsprojekt definieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausgangssituation beschreiben</li> <li>- Prozessüberblick schaffen</li> <li>- Kunden und deren Forderungen ermitteln</li> <li>- Projekt definieren</li> </ul>	SIPOC-Model  Projektplan 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Überblick über die zu verbessernde Situation</li> <li>- klar definierte Kundenanforderung</li> <li>- unterzeichneter Projektauftrag</li> </ul>
 <b>Measure</b>	IST-Zustand ermitteln	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prozess detaillieren</li> <li>- Eignung des Prüfsystems sicherstellen</li> <li>- vorhandene Daten interpretieren</li> <li>- Daten erfassen und auswerten</li> <li>- Prozessleistung ermitteln</li> </ul>	Messsystemfähigkeits-Analyse  Pareto-Analyse  Prozessfähigkeits-Untersuchung 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- auf Fakten basierendes Verständnis für die zu verbessernde Situation</li> </ul>
 <b>Analyze</b>	relevante Ursachen identifizieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mögliche Hauptinflussgrößen identifizieren</li> <li>- Ursachen-Wirkungs-Zusammenhänge ermitteln und darstellen</li> </ul>	Ursachen-Wirkungs-Analyse  Korrelation und Regression  Statistische Versuchsplanung 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nachgewiesene Zusammenhänge zwischen Ursachen und Wirkungen</li> </ul>
 <b>Improve</b>	Lösung entwickeln und erproben	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lösungsvarianten entwickeln</li> <li>- Lösungen bewerten und Lösung auswählen</li> <li>- ausgewählte Lösung erproben und Wirksamkeit nachweisen</li> <li>- Implementierung planen</li> </ul>	Robustes Design  Kreativitätstechniken  FMEA 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimierte und erprobte Lösung</li> <li>- Freigabe für die Implementierung</li> </ul>
 <b>Control</b>	optimierte Lösung implementieren und nachhaltig absichern	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lösung organisatorisch verankern</li> <li>- Verbesserung nachhaltig absichern</li> <li>- Projekt abschließen</li> </ul>	Prozessablauf  Statistische Prozessregelung  Schulung 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verbesserter Zustand nachhaltig abgesichert und vom Prozesseigner übernommen</li> <li>- bewertete Verbesserungen und Einsparungen</li> <li>- formaler Projektabschluss</li> </ul>

Roadmap als Download unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at)

## Praxisbeispiele

Verkürzung der Dauer von Bestellvorgängen mit Hilfe der Durchlaufzeitanalyse • Reduktion von Ausschuss und Nacharbeit an einem Herstellprozess • Reduzierung der Produktstreuung durch Abstimmung von Betriebsdruck, Temperatur und Haltedauer • Verkürzung der Durchlaufzeit durch Analyse und gezielte Anpassung des Prozessablaufes • Bestandsreduktion bei Umlaufgebunden durch Analyse und Verbesserung des Informationsflusses • Geräuschoptimierung von Getriebemotoren mit Hilfe von systematischen Versuchen • Erhöhung der Ausbeute bei einem verfahrenstechnischen Prozess



## Zertifizierter Lehrgang Six Sigma-Yellow Belt

Six Sigma-Yellow Belts sind Fachexpertinnen bzw. Fachexperten, die ihr Wissen in Produkt- und Prozessoptimierungsprojekte einbringen. Sie verfügen über grundlegende Kenntnisse von Six Sigma (Vorgehensweisen, Methoden) und wenden einige Methoden auch in der täglichen Arbeit an.

### Ziele

Sie kennen die Grundlagen von Six Sigma und die dabei eingesetzten Werkzeuge. Sie sind dadurch in der Lage, in Projekten zur Produkt- und Prozessoptimierung noch wirksamer mitzuarbeiten. Außerdem können Sie viele der Werkzeuge auch im Tagesgeschäft einsetzen.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Six Sigma
- Abwicklung von DMAIC-Projekten
  - DEFINE (Verbesserungsprojekt definieren)
  - MEASURE (Ist-Zustand ermitteln)
  - ANALYZE (relevante Ursachen identifizieren)
  - IMPROVE (Lösungen entwickeln und erproben)
  - CONTROL (optimierte Lösung implementieren und nachhaltig absichern)
- Methoden und Werkzeuge zur Produkt- und Prozessoptimierung (z. B. grafische Analysemethoden, Pareto-Analyse, Messsystemanalysen (MSA), Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Ursachen-Wirkungs-Analysen, Statistische Prozessregelung (SPC))

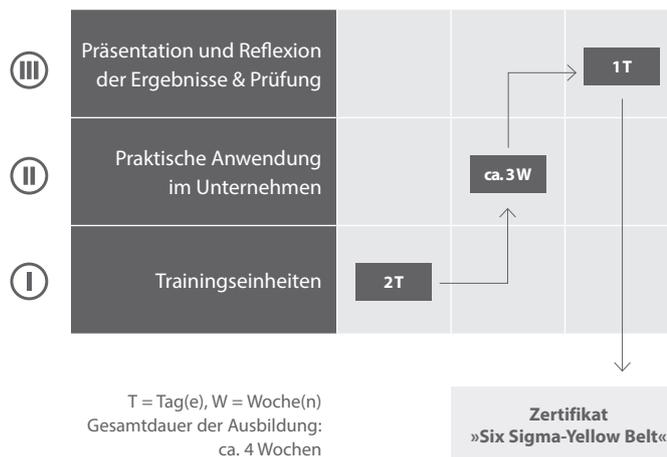
### Zielgruppe

Personen, die

- Six Sigma kennen lernen wollen
- wirksamer in Produkt- und Prozessoptimierungsprojekten mitarbeiten wollen
- Werkzeuge und Methoden zur Produkt- und Prozessoptimierung kennen lernen wollen, um sie auch im Tagesgeschäft einzusetzen

### Inhouse

Als maßgeschneiderter Inhouse-Lehrgang.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Six Sigma-Yellow Belt«.

### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden das Vorgehen bei der Verbesserung von Produkten und Prozessen sowie die dabei eingesetzten Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingsinhalte wenden Sie ausgewählte Methoden und Werkzeuge in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen.

### III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse & Prüfung

Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen Ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Den Abschluss bildet eine kurze schriftliche Prüfung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Six Sigma-Yellow Belt«**, welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Six Sigma-Green Belt

mit Lernspielen

Six Sigma-Green Belts sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, bestehende Produkte und Prozesse mit einem Team von Fachexpertinnen und Fachexperten erfolgreich zu optimieren. Für Six Sigma-Green Belts steht die Projektabwicklung nach dem DMAIC-Modell einschließlich der Methodenanwendung im Zentrum.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Verbesserungsprojekte nach DMAIC abzuwickeln. Sie kennen die einzusetzenden Werkzeuge und Methoden und deren Zusammenspiel und können diese in Verbesserungsprojekten zielgerichtet anwenden.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Six Sigma
- Abwicklung von DMAIC-Projekten
  - DEFINE (Verbesserungsprojekt definieren)
  - MEASURE (Ist-Zustand ermitteln)
  - ANALYZE (relevante Ursachen identifizieren)
  - IMPROVE (Lösungen entwickeln und erproben)
  - CONTROL (optimierte Lösung implementieren und nachhaltig absichern)
- Methoden und Werkzeuge zur Produkt- und Prozessoptimierung inkl. Umsetzung mit Hilfe von Analysesoftware (z. B. Prozessablaufanalyse, grafische Analysemethoden, Messsystemanalysen (MSA), Prozessfähigkeitsuntersuchung (PFU), Ursachen-Wirkungs-Analysen, Statistische Versuchsplanung (DoE), Testverfahren, FehlerMöglichkeits- und -Einflussanalyse (FMEA), Statistische Prozessregelung (SPC))
- Erfolgsfaktoren für die Abwicklung von DMAIC-Projekten

### Zielgruppe

Personen, die bestehende Produkte und Prozesse optimieren wollen

### Inhouse-Qualifizierung

Die Six Sigma-Green Belt-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

**Hinweis:** Im Rahmen des Trainings wird eine Reihe von Beispielen und Übungen mit MS Excel® und Minitab® durchgeführt. Die Mitnahme eines Laptops mit installierter Vollversion von MS Excel® und Minitab® wird empfohlen. Eine Demoversion von Minitab® (30 Tage in vollem Umfang nutzbar) kann unter [www.minitab.com](http://www.minitab.com) heruntergeladen werden.

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainings, Umsetzung in die betriebliche Praxis, Reflexion der individuell gemachten Erfahrungen und einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüft und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Six Sigma-Green Belt«.

### Termine und Preis 2026/27

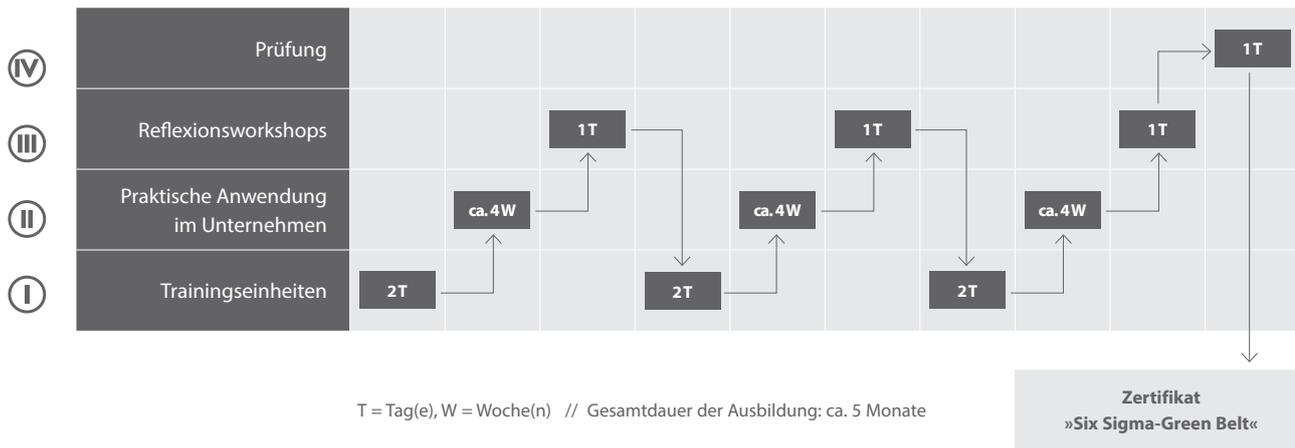
Six Sigma-Green Belt	1. Terminblock	2. Terminblock
Training Teil 1	16. – 17. März	28. – 29. Sept.
Reflexionsworkshop 1	20. April	4. Nov.
Training Teil 2	21. – 22. April	5. – 6. Nov.
Reflexionsworkshop 2	26. Mai	9. Dez.
Training Teil 3	27. – 28. Mai	10. – 11. Dez.
Reflexionsworkshop 3	12. Juni	15. Jän. 2027
Prüfung »Six Sigma-Green Belt«	26. Juni	29. Jän. 2027
Ort	Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)	Steiermark (Laßnitzhöhe)
Preis für Mitglieder	€ 5.520	
Preis für Nichtmitglieder	€ 7.360	

### Mit der Six Sigma-Green Belt-Qualifizierung verknüpfte Einsparungen:

Die Erfahrung zeigt, dass bei Six Sigma-Qualifizierungsprogrammen die Einsparungen ein Vielfaches der externen Kosten betragen! Der Durchschnitt der durch ausbildungsbegleitende Six Sigma-Projekte realisierten Netto-Einsparungen beträgt ca. € 50.000 pro Projekt und Jahr (ermittelt aus über 300 gecoachten Projekten).



Alle an der Six Sigma-Green Belt-Qualifizierung teilnehmenden Personen erhalten zu Trainingsbeginn ein kostenloses Exemplar des Buches »Six Sigma anwenden – Null-Fehler-Management in der Praxis« (siehe Seite 86).



## I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen vermittelt sowie die Projektabwicklung und die Methodenanwendung geübt. Einen Überblick über die Inhalte gibt die DMAIC-Roadmap. Der Einsatz entsprechender Software (z. B. Minitab®) unterstützt die effiziente Anwendung der Methoden.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten setzen Sie in Ihrem Unternehmen ein von Ihnen definiertes Six Sigma-Pilotprojekt um und wenden die Methoden praktisch an. Sie erhalten so die notwendige Sicherheit und lösen gleichzeitig praktische Aufgabenstellungen. Und Sie steigern das jeweilige Produkt- und Prozess-Know-how. Auf Wunsch unterstützen wir Sie gerne bei der Auswahl des Pilotprojektes.

## III Reflexionsworkshops

In drei Reflexionsworkshops präsentieren Sie die Ergebnisse Ihres Pilotprojektes. Die Projektabwicklung, der Methodeneinsatz und die gemachten Erfahrungen werden diskutiert und reflektiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren.

## IV Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- die Teilnahme an den Six Sigma-Green Belt-Trainingseinheiten
- die Teilnahme an den Reflexionsworkshops
- nachvollziehbar selbstständig abgewickelter Pilotprojekt

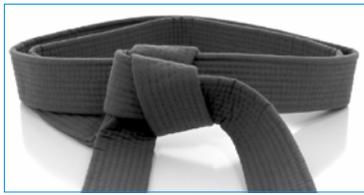
**Prüfungsvorbereitung (optional).** Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.



Zur Festigung der Trainingsinhalte und Vorbereitung auf die Prüfung bieten wir unseren Mitgliedern auf [www.step-up.at](http://www.step-up.at) den Zugang zu unserem E-Learning-Angebot (siehe Seite 139).

Die Prüfung gliedert sich in einen schriftlichen Teil und einen mündlichen Teil. Der schriftliche Teil besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der Ausbildung. Der mündliche Teil besteht aus der Projektpräsentation und einem Fachgespräch.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Six Sigma-Green Belt«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
**Universität für  
Weiterbildung  
Krems**

Zertifizierter Lehrgang

## Six Sigma-Black Belt

mit Lernspielen

Six Sigma-Black Belts sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, bestehende Produkte und Prozesse erfolgreich zu optimieren, auch wenn die Bewältigung der Aufgabenstellung einen höheren Methodenanspruch erfordert.

### Ziele

Sie können Verbesserungsprojekte mit erhöhtem Methodenanspruch nach DMAIC abwickeln. Sie verfügen über vertiefte Kenntnisse der einzusetzenden Werkzeuge und Methoden. Sie sind in der Lage, Six Sigma-Green Belts in der Projektentwicklung und Methodenanwendung zu coachen und Führungskräfte bei der Einführung und Weiterentwicklung von Six Sigma zu unterstützen.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung eines Six Sigma-Projektes mit erhöhtem Methodenanspruch

### Zielgruppe

Personen, die bestehende Produkte oder Prozesse mit erhöhtem Methodenanspruch optimieren wollen

### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Six Sigma-Black Belt«
<b>Termin</b>	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

### Im Preis für die Six Sigma-Black Belt-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition des Six Sigma-Projektes
- Begutachtung des Projektauftrages und der Projektabschlusspräsentation
- Durchführung der Prüfung

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Six Sigma-Green Belt-Ausbildung können Sie sich zum Six Sigma-Black Belt qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einem auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmten Trainings- und Projektmodul sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Six Sigma-Black Belt«.



### Mit der Six Sigma-Black Belt-Qualifizierung verknüpfte Einsparungen:

Die Erfahrung zeigt, dass bei Six Sigma-Qualifizierungsprogrammen die Einsparungen ein Vielfaches der externen Kosten betragen! Der Durchschnitt der durch ausbildungsbegleitende Six Sigma-Projekte realisierten Netto-Einsparungen beträgt ca. € 50.000 pro Projekt und Jahr (ermittelt aus über 300 gecoochten Projekten).

### Inhouse-Qualifizierung

Die Six Sigma-Black Belt-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Aus folgender Tabelle sind Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 10 Trainingstagen zu absolvieren.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	2 Tage	89
DoE – Statistische Versuchsplanung	3 Tage	59
FMEA – FehlerMöglichkeits- und -EinflussAnalyse	2 Tage	54
Minitab – Software für Datenanalyse und Optimierung <sup>2)</sup>	1 Tag	60
Moderationstechnik <sup>1)</sup>	2 Tage	117
Moderation von FMEAs	2 Tage	118
Moderation von Online-Meetings/-Workshops <sup>1)</sup>	2 Tage	117
MSA – MessSystemAnalyse	2 Tage	59
Poka Yoke – fehlerhandlungssichere Produkte und Prozesse	1 Tag	57
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	2 Tage	89
Prozessfähigkeit und Statistische Prozessregelung (SPC)	2 Tage	58
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35
SigmaXL – Excel-Add-in für Datenanalyse und Optimierung <sup>2)</sup>	1 Tag	60
Six Sigma in der Anwendung – Wissen festigen durch Fallbeispiele	2 Tage	86

1) 2) Für die Erreichung der 10 Trainingstage bei der Black Belt-Ausbildung wird nur eines der beiden Trainings gezählt.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

In Zusammenhang mit den absolvierten Vertiefungstrainings wickeln Sie ein Six Sigma-Projekt mit erhöhtem Methodenanspruch ab. Das Vorgehen und die Anwendung der Werkzeuge und Methoden sind darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Projektdurchführung und -dokumentation finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Six Sigma-Green Belt-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- die Absolvierung der angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 10 Trainingstagen
- Abgabe der Dokumentation zum abgeschlossenen Six Sigma-Projekt

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.



Zur Festigung der Trainingsinhalte und Vorbereitung auf die Prüfung bieten wir unseren Mitgliedern auf [www.step-up.at](http://www.step-up.at) den Zugang zu unserem E-Learning-Angebot (siehe Seite 139).

Die Prüfung gliedert sich in einen schriftlichen und einen mündlichen Teil. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings und zu ausgewählten Themen aus der Six Sigma-Green Belt-Ausbildung. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation des Six Sigma-Projektes und einem Fachgespräch.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Six Sigma-Black Belt«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
**Universität für  
Weiterbildung  
Krems**

Zertifizierter Lehrgang

## Six Sigma-Master Black Belt

Six Sigma-Master Black Belts verfügen über ausgezeichnete Six Sigma- und umfassende Leadership-Kenntnisse. Sie verankern Operational Excellence, indem sie einen ganzheitlichen, alle Bereiche, Ebenen und Prozesse des Unternehmens umfassenden Verbesserungsprozess etablieren und fördern, Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen und so ihr Unternehmen zu einer lernenden und sich ständig verbessernden Organisation entwickeln.

### Ziele

Sie sind in der Lage, ein für Ihr Unternehmen maßgeschneidertes Operational Excellence-System zu entwickeln und organisatorisch zu verankern. Sie unterstützen bei der Definition der dafür notwendigen strategischen Initiativen, der Schaffung einer zweckmäßigen Aufbau- und Ablauforganisation, der Entwicklung der notwendigen Fähigkeiten und Führungsstile sowie der Etablierung von Lean Thinking als einen zentralen Unternehmenswert. Weiters können Sie Führungskräfte und Teams bei der Erreichung ihrer Ziele coachen, sie motivieren und auftretende Konflikte lösen. Sie besitzen die erforderlichen Fähigkeiten, um den Change-Prozess mit den notwendigen Anpassungen im Unternehmen gezielt, strategisch klug, aktiv und wirkungsvoll zu steuern.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Vertiefungstrainings

### Zielgruppe

Six Sigma-Black Belts

### Inhouse-Qualifizierung

Alle Six Sigma-Master Black Belt-Trainings werden auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Master Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

### Im Preis für die Six Sigma-Master Black Belt-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Prüfung

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Six Sigma-Black Belt-Ausbildung können Sie sich zum Six Sigma-Master Black Belt qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus Trainings und einer Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und einer Prüfung. Inhalt und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Six Sigma-Master Black Belt«.



### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Six Sigma- Master Black Belt«
<b>Termin</b>	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Die in der folgenden Tabelle angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von 10 Trainingstagen sind zu absolvieren.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Erfolgreich kommunizieren	1 Tag	109
Fehler-/Verbesserungskultur – praktischer Umgang mit kulturellen Unterschieden	2 Tage	124
Führen mit Zielen	1 Tag	110
Führen und Entwickeln von Teams	1 Tag	108
Konflikte erkennen und lösen	1 Tag	109
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln	1 Tag	107
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren	1 Tag	110
Operational Excellence organisatorisch verankern	2 Tage	13

Sollten Sie z. B. im Rahmen Ihrer Six Sigma-Black Belt-Ausbildung nachstehende Trainings nicht absolviert haben, werden sie zur Abrundung Ihrer General Management-Kompetenz zusätzlich dringend empfohlen:

Zusätzlich empfohlene Trainings	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	2 Tage	89
Hoshin Kanri – Durchbruchziele erfolgreich realisieren	2 Tage	44
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	2 Tage	89
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Aus den absolvierten Vertiefungstrainings sind konkrete Themenstellungen auszuwählen und unter Bezugnahme auf das eigene Unternehmen im Rahmen einer Praxisarbeit zu bearbeiten. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Six Sigma-Black Belt-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- eine mindestens fünfjährige Berufspraxis
- die Absolvierung der angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von 10 Trainingstagen
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

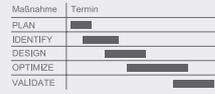
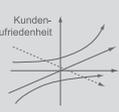
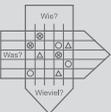
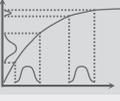
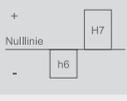
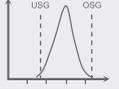
Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Six Sigma-Master Black Belt«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.

# Design for Six Sigma nach PIDOV – Vorgehensmodell zur Entwicklung konzeptionell neuer Lösungen

PIDOV ist ein Design for Six Sigma-Vorgehensmodell. Es kommt zur Anwendung, wenn die Suche nach konzeptionell neuen Lösungen im Mittelpunkt steht. Das Innovationsprojekt wird in der Phase »Plan« definiert. Nach der Analyse der Kundenanforderungen in der Phase »Identify« werden in der Phase »Design« Lösungsvarianten entwickelt. In der Phase »Optimize« wird die Vorzugsvariante detailliert und in der Phase »Validate« wird sie im Hinblick auf die Kundenanforderungen erprobt.

Nachstehend abgebildete Roadmap zeigt das Vorgehen bei der Abwicklung von Innovationsprojekten nach PIDOV im Detail. Jeder Balken beschreibt eine PIDOV-Phase. Den Phasen zugeordnet sind die Ziele, die Hauptaufgaben, ausgewählte Werkzeuge und Methoden sowie die Ergebnisse dargestellt. Die Roadmap stellt einen Leitfaden für Design for Six Sigma-Green Belts und -Black Belts dar. Das standardisierte Vorgehen bei Design for Six Sigma-Projekten macht das Entwickeln innovativer Lösungen zur Routine.

Phase	Ziel	Hauptaufgabe	Werkzeuge	Ergebnisse																						
 <b>Plan</b>	Innovationsprojekt definieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausgangssituation beschreiben</li> <li>- Innovationsziel festlegen</li> <li>- Projekt definieren</li> </ul>	Umweltanalyse 	Projektplan 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- klar definiertes Innovationsziel</li> <li>- unterzeichneter Projektauftrag</li> </ul>																					
 <b>Identify</b>	Anforderungen an Produkt / Prozess definieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anforderungen der Kunden (externe und interne) ermitteln und analysieren</li> </ul>	Kano-Model 	Paarweiser Vergleich <table border="1" data-bbox="941 1265 1093 1355"> <thead> <tr> <th>Kriterien</th> <th>K1</th> <th>K2</th> <th>K3</th> <th>Summe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>K1</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>K2</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>K3</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Kriterien	K1	K2	K3	Summe	K1	2	0	0	2	K2	0	2	0	2	K3	2	2	0	4	QFD 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- klar definierte Anforderungen an Produkt / Prozess</li> </ul>
Kriterien	K1	K2	K3	Summe																						
K1	2	0	0	2																						
K2	0	2	0	2																						
K3	2	2	0	4																						
 <b>Design</b>	Konzept für Produkt / Prozess entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recherchen für Lösungsmöglichkeiten durchführen</li> <li>- Varianten für Produkt / Prozess entwerfen</li> <li>- Varianten für Produkt / Prozess bewerten und Lösungskonzept auswählen</li> </ul>	Lösungsrecherche 	Kreativitätstechniken 	FMEA <table border="1" data-bbox="1109 1411 1252 1489"> <thead> <tr> <th>B</th> <th>A</th> <th>E</th> <th>RPZ</th> <th>Maßnahmen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9</td> <td>8</td> <td>3</td> <td>216</td> <td>NameKWvx</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>(36)</td> <td>NameKWvx</td> </tr> </tbody> </table>	B	A	E	RPZ	Maßnahmen	9	8	3	216	NameKWvx	9	2	2	(36)	NameKWvx	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lösungskonzept für Produkt / Prozess</li> </ul>					
B	A	E	RPZ	Maßnahmen																						
9	8	3	216	NameKWvx																						
9	2	2	(36)	NameKWvx																						
 <b>Optimize</b>	Produkt / Prozess optimieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lösungskonzept für Produkt / Prozess realisieren</li> <li>- Lösung für Produkt / Prozess optimieren</li> </ul>	Statistische Versuchsplanung 	Robustes Design 	Toleranzanalyse 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimierte Produktspezifikationen</li> <li>- optimierte Prozessspezifikationen</li> </ul>																				
 <b>Validate</b>	optimierte Lösung validieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produkte / Prozesse erproben</li> <li>- Lösungen und Erkenntnisse aufbereiten und verfügbar machen</li> <li>- Projekt abschließen</li> </ul>	Erprobungsplan und Bericht (DVP&R) <table border="1" data-bbox="774 1691 933 1758"> <thead> <tr> <th>Funktion</th> <th>Plan</th> <th>Ergebnis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FU 1</td> <td>Test 01</td> <td>✓</td> </tr> <tr> <td>FU 2</td> <td>Test 02</td> <td>✓</td> </tr> </tbody> </table>	Funktion	Plan	Ergebnis	FU 1	Test 01	✓	FU 2	Test 02	✓	Zuverlässigkeits-Analyse 	Prozessfähigkeits-Untersuchung 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- erprobtes und abgesichertes Produkt</li> <li>- nachgewiesene Prozessfähigkeit</li> <li>- unterzeichneter Projektabschlussbericht</li> </ul>											
Funktion	Plan	Ergebnis																								
FU 1	Test 01	✓																								
FU 2	Test 02	✓																								

Roadmap als Download unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at)

## Praxisbeispiele

Ersatz eines nicht mehr zugelassenen Werkstoffes durch eine neue konstruktive Lösung • Geräuschvermeidung durch Verwendung eines neuartigen Aktuatortyps • Reduktion der Kundenreklamationen zu Undichtheiten durch Einsatz eines innovativen Dichtsystems • Vermeidung der Rissbildung durch Verfahrensänderung im Herstellprozess • Reduzierung des Montageaufwandes durch Reduktion der Anzahl von Bauteilen



Zertifizierter Lehrgang

## Design for Six Sigma-Yellow Belt

Design for Six Sigma-Yellow Belts sind Fachexpertinnen bzw. Fachexperten, die ihr Wissen in die Findung konzeptionell neuer Lösungen einbringen. Sie verfügen über grundlegende Kenntnisse von Design for Six Sigma (Vorgehensweisen, Methoden) und wenden einige Methoden auch in der täglichen Arbeit an.

### Ziele

Sie kennen die Grundlagen von Design for Six Sigma und die dabei eingesetzten Werkzeuge. Sie sind dadurch in der Lage, in Projekten mit dem Ziel der Findung konzeptionell neuer Lösungen noch wirksamer mitzuarbeiten. Außerdem können Sie viele der Werkzeuge auch in Ihrem Tagesgeschäft einsetzen.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Design for Six Sigma
- Abwicklung von PIDOV-Projekten
  - PLAN (Innovationsprojekt definieren)
  - IDENTIFY (Anforderungen an Produkt/Prozess definieren)
  - DESIGN (Konzept für Produkt/Prozess entwickeln)
  - OPTIMIZE (Produkt/Prozess optimieren)
  - VALIDATE (optimierte Lösung validieren)
- Methoden und Werkzeuge zur Findung und Absicherung konzeptionell neuer Lösungen (z. B. Quality Function Deployment (QFD), Kreativitätstechniken, TRIZ, robustes Produkt-/Prozessdesign, Toleranzanalyse, Zuverlässigkeitsanalyse)

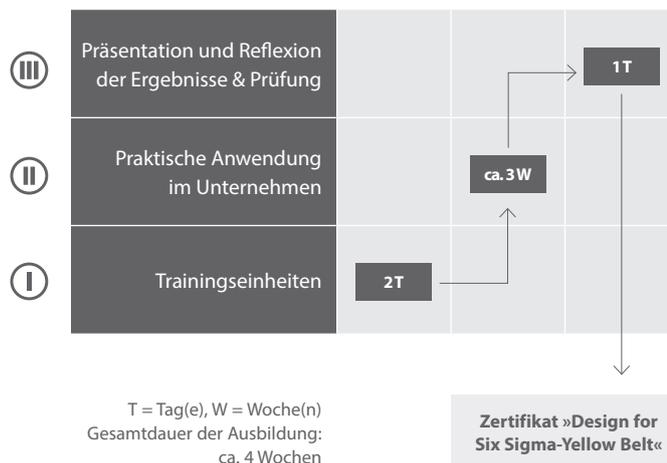
### Zielgruppe

Personen, die

- Design for Six Sigma kennen lernen wollen
- wirksamer in Design for Six Sigma-Projekten mitarbeiten wollen
- Werkzeuge und Methoden zur Findung und Absicherung konzeptionell neuer Lösungen kennen lernen wollen, um sie auch im Tagesgeschäft einzusetzen

### Inhouse

Als maßgeschneiderter Inhouse-Lehrgang.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Design for Six Sigma-Yellow Belt«.

### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden das Vorgehen bei der Entwicklung und Optimierung von Produkten und Prozessen sowie die dabei eingesetzten Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingsinhalte wenden Sie ausgewählte Methoden und Werkzeuge in Ihrem Unternehmen an und sammeln praktische Erfahrungen.

### III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse & Prüfung

Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen Ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Den Abschluss bildet eine kurze schriftliche Prüfung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Design for Six Sigma-Yellow Belt«**, welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
**Universität für  
Weiterbildung  
Krems**

Zertifizierter Lehrgang

## Design for Six Sigma-Green Belt

mit Lernspielen

Design for Six Sigma-Green Belts sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, konzeptionell neue Lösungen mit einem Team von Fachexpertinnen und Fachexperten erfolgreich zu entwickeln. Für Design for Six Sigma-Green Belts steht die Projektabwicklung nach dem PIDOV-Modell einschließlich der Methodenanwendung im Zentrum.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Innovationsprojekte nach PIDOV abzuwickeln. Sie kennen die einzusetzenden Werkzeuge und Methoden und deren Zusammenspiel und können diese in Innovationsprojekten zielgerichtet anwenden.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Design for Six Sigma
- Abwicklung von PIDOV-Projekten
  - PLAN (Innovationsprojekt definieren)
  - IDENTIFY (Anforderungen an Produkt/Prozess definieren)
  - DESIGN (Konzept für Produkt/Prozess entwickeln)
  - OPTIMIZE (Produkt/Prozess optimieren)
  - VALIDATE (optimierte Lösung validieren)
- Methoden und Werkzeuge zur Findung und Absicherung konzeptionell neuer Lösungen (z. B. Quality Function Deployment (QFD), Kreativitätstechniken, TRIZ, robustes Produkt-/Prozessdesign, Toleranzanalyse, Zuverlässigkeitsanalyse, Statistische Versuchsplanung (DoE))
- Erfolgsfaktoren für die Abwicklung von PIDOV-Projekten

### Zielgruppe

Personen, die für Produkte oder Prozesse konzeptionell neue Lösungen entwickeln wollen

### Inhouse

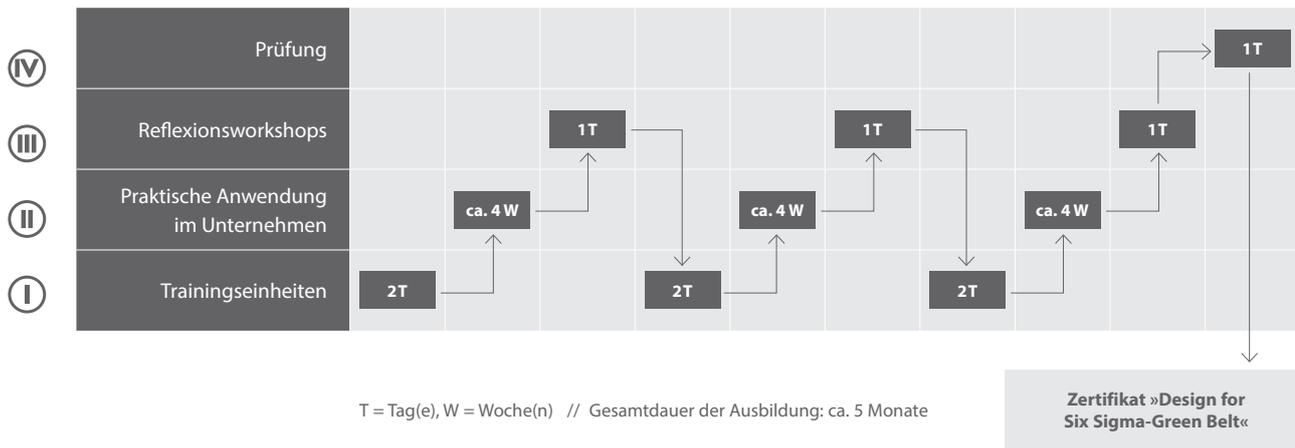
Als maßgeschneiderter Inhouse-Lehrgang.  
Termin und Preis auf Anfrage.

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainings, Umsetzung in die betriebliche Praxis, Reflexion der individuell gemachten Erfahrungen und einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Design for Six Sigma-Green Belt«.

### Mit der Design for Six Sigma-Green Belt-Qualifizierung

**verknüpfte Verbesserungen:** Erweiterung der Funktionen von Produkten, Erhöhung der Zuverlässigkeit von Produkten und der Robustheit von Prozessen, Reduktion von Gewicht und Platzbedarf von Bauteilen, Reduktion von Fertigungs- und Montagekosten, Aufbau von Wettbewerbsvorteilen durch Patente etc.



## I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen vermittelt sowie die Projektabwicklung und die Methodenanwendung geübt. Einen Überblick über die Inhalte gibt die PIDOV-Roadmap. Der Einsatz entsprechender Software (z. B. MS Excel®) unterstützt die effiziente Anwendung der Methoden.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten setzen Sie in Ihrem Unternehmen ein von Ihnen definiertes Design for Six Sigma-Pilotprojekt um. Alternativ dazu wenden Sie ausgewählte Methoden praktisch an. Sie erhalten so die notwendige Sicherheit und lösen gleichzeitig praktische Aufgabenstellungen. Auf Wunsch unterstützen wir Sie gerne bei der Auswahl des Pilotprojektes bzw. der Themen für die Methodenanwendungen.

## III Reflexionsworkshops

In drei Reflexionsworkshops präsentieren Sie die Ergebnisse Ihres Pilotprojektes bzw. Ihrer Methodenanwendungen. Die Projektabwicklung, der Methodeneinsatz und die gemachten Erfahrungen werden diskutiert und reflektiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren.

## IV Prüfung

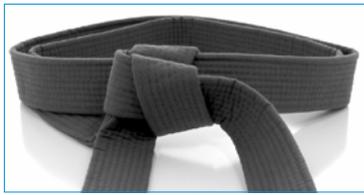
Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind

- die Teilnahme an den Design for Six Sigma-Trainingseinheiten
- die Teilnahme an den Reflexionsworkshops
- nachvollziehbar selbstständig abgewickelter Pilotprojekt bzw. nachvollziehbar selbstständige Anwendung von Methoden

**Prüfungsvorbereitung (optional).** Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.

Die Prüfung gliedert sich in einen schriftlichen Teil und einen mündlichen Teil. Der schriftliche Teil besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der Ausbildung. Der mündliche Teil besteht aus einer Präsentation des Projektes bzw. der Methodenanwendung und einem Fachgespräch.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Design for Six Sigma-Green Belt«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
**Universität für  
Weiterbildung  
Krems**

Zertifizierter Lehrgang

## Design for Six Sigma-Black Belt

mit Lernspielen

Design for Six Sigma-Black Belts sind Fachleute, die nachgewiesen haben, dass sie in der Lage sind, konzeptionell neue Lösungen erfolgreich zu entwickeln, auch wenn die Bewältigung der Aufgabenstellung einen höheren Methodenanspruch erfordert.

### Ziele

Sie können Innovationsprojekte mit erhöhtem Methodenanspruch nach PIDOV abwickeln. Sie verfügen über vertiefte Kenntnisse der einzusetzenden Werkzeuge und Methoden. Sie sind in der Lage, Design for Six Sigma-Green Belts in der Projektabwicklung und Methodenanwendung zu coachen und Führungskräfte bei der Einführung und Weiterentwicklung von Design for Six Sigma zu unterstützen.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung eines Design for Six Sigma-Projektes mit erhöhtem Methodenanspruch

### Zielgruppe

Personen, die für Produkte oder Prozesse konzeptionell neue Lösungen entwickeln wollen

### Termine und Preis 2026

	Vertiefungs- trainings	Prüfung »Design for Six Sigma-Black Belt«
<b>Termin</b>	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

### Im Preis für die Design for Six Sigma-Black Belt-Prüfung enthaltene Leistungen:

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition des Design for Six Sigma-Projektes
- Begutachtung des Projektauftrages und der Projektabschlusspräsentation
- Durchführung der Prüfung

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Design for Six Sigma-Green Belt-Ausbildung können Sie sich zum Design for Six Sigma-Black Belt qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus einem auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmten Trainings- und Projektmodul sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Design for Six Sigma-Black Belt«.



### Mit der Design for Six Sigma-Black Belt-Qualifizierung

**verknüpfte Verbesserungen:** Erweiterung der Funktionen von Produkten, Erhöhung der Zuverlässigkeit von Produkten und der Robustheit von Prozessen, Reduktion von Gewicht und Platzbedarf von Bauteilen, Reduktion von Fertigungs- und Montagekosten, Aufbau von Wettbewerbsvorteilen durch Patente etc.

### Inhouse-Qualifizierung

Die Design for Six Sigma-Black Belt-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Black Belt-Ausbildung anstreben, an einzelnen Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Aus folgender Tabelle sind Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 10 Trainingstagen zu absolvieren.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	2 Tage	89
DoE – Statistische Versuchsplanung	3 Tage	59
FMEA – Fehlermöglichkeits- und -Einflussanalyse	2 Tage	54
Maß-, Form- und Lagetolerierung	2 Tage	52
Minitab – Software für Datenanalyse und Optimierung <sup>2)</sup>	1 Tag	60
Moderationstechnik <sup>1)</sup>	2 Tage	117
Moderation von FMEAs	2 Tage	118
Moderation von Online-Meetings/-Workshops <sup>1)</sup>	2 Tage	117
Poka Yoke – fehlhandlungssichere Produkte und Prozesse	1 Tag	57
Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	2 Tage	89
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht	2 Tage	35
QFD – Übersetzung der Kundenwünsche in technische Produkthanforderungen	1 Tag	51
SigmaXL – Excel-Add-in für Datenanalyse und Optimierung <sup>2)</sup>	1 Tag	60
Statistische Toleranzanalyse	2 Tage	53
TRIZ – die Methode des erfinderischen Problemlösens	2 Tage	51
Wertanalyse	2 Tage	55
Zuverlässigkeitstechnik in der Praxis	2 Tage	58

1) 2) Für die Erreichung der 10 Trainingstage bei der Black Belt-Ausbildung wird nur eines der beiden Trainings gezählt.

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

In Zusammenhang mit den absolvierten Vertiefungstrainings wickeln Sie ein Design for Six Sigma-Projekt mit erhöhtem Methodenanspruch ab. Das Vorgehen und die Anwendung der Werkzeuge und Methoden sind darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Projektdurchführung und -dokumentation finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

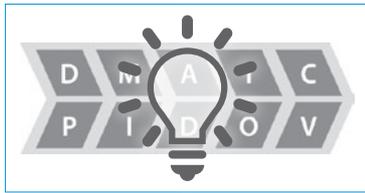
Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine bei StEP-Up absolvierte Design for Six Sigma-Green Belt-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- die Absolvierung der angeführten Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 10 Trainingstagen
- Abgabe der Dokumentation zum abgeschlossenen Design for Six Sigma-Projekt

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen schriftlichen und einen mündlichen Teil. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings und zu ausgewählten Themen aus der Design for Six Sigma-Green Belt-Ausbildung. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation des Design for Six Sigma-Projektes und einem Fachgespräch.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Design for Six Sigma-Black Belt«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung (Krems)), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



## Six Sigma in der Anwendung – Wissen festigen durch Fallbeispiele

Dauer: 2 Tage

Entscheidend für die erfolgreiche Abwicklung von Six Sigma-Projekten sind die konsequente Anwendung des Phasenmodells DMAIC und die zielorientierte Anwendung schlagkräftiger Methoden und Werkzeuge. Nach Abschluss einer Six Sigma-Green Belt-Ausbildung gilt es daher, in strukturierter Form das Gelernte zu festigen sowie die gemachten Erfahrungen zu reflektieren.

### Ziele

Die mit den Six Sigma-Phasen in Zusammenhang stehenden Hauptaufgaben und Ergebnisse sind Ihnen vertraut. Sie sind in der Lage, phasenbezogen die richtigen Methoden und Werkzeuge auszuwählen und einzusetzen.

### Inhalte

- Fallbeispiel »Verbesserungsprojekt nach DMAIC«
  - Abgrenzung, Hauptaufgaben und Ergebnisse der Six Sigma-Phasen
  - Phasenbezogener Einsatz und Zusammenspiel von Methoden und Werkzeugen
- Fallbeispiel »Methoden und Werkzeuge im Verbesserungsprojekt«
  - Kompakte Wiederholung des theoretischen Hintergrundes zu ausgewählten Methoden und Werkzeugen
  - Eigenständige Anwendung ausgewählter Methoden und Werkzeuge auf Basis von durchgängigen phasenbezogenen Beispieldaten (z. B. grafische Analyse, statistische Kennzahlen, Messsystemanalyse, Prozessfähigkeitsanalyse, Korrelations- und Regressionsanalyse, Prozessregelkarten)
- Tipps, Erfolgsfaktoren, Stolpersteine

### Zielgruppe

Six Sigma-Green Belts und -Black Belts, die das Wissen um die Abwicklung von Six Sigma-Projekten und die Anwendung von Methoden und Werkzeugen festigen wollen

### Voraussetzungen

Absolvierte Six Sigma-Green Belt-Ausbildung (siehe Seite 74) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



Das Buch »Six Sigma anwenden. Null-Fehler-Management in der Praxis« (Autoren: J. Wappis; B. Jung; S. Schweißer; Verlag: Hanser 2023, 7. Auflage) ist die perfekte Unterstützung am Weg zum »Six Sigma-Green Belt«. Und es stellt für Führungskräfte, Black Belts und an Verbesserungsmethoden Interessierte ein gutes Nachschlagewerk dar. Sie finden darin eine umfassende Beschreibung der Vorgehensweise zur Umsetzung von Verbesserungsprojekten. Auf die Vorgehensmodelle nach DMAIC und PIDOV wird detailliert eingegangen. Methoden und Werkzeuge werden in klarer und verständlicher Form beschrieben. Weiters werden Erfolgsfaktoren und organisatorische Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Verankerung von Six Sigma in Unternehmen, aber auch diesbezügliche Startschwierigkeiten behandelt. Als wichtige Ergänzung zu Six Sigma wird auch auf die Problemlösung nach 8D eingegangen.

Alle an der Six Sigma-Green Belt-Qualifizierung (siehe Seite 74) teilnehmenden Personen erhalten zu Trainingsbeginn ein kostenloses Exemplar.



Leseprobe

# Projektmanagement

Projektmanagementmethoden und -werkzeuge	89
Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge	89
Design Thinking – nutzerzentrierte Innovationen und Lösungen kreativ entwickeln	90
Risiko- und Chancenmanagement in Projekten	90
TeStudio® – Vorbereitung auf Zertifizierungsprüfungen gemäß pma/IPMA®	91
Projektmanagement-Belt-Qualifizierungen im Überblick	92
Lehrgang »Project Management-Yellow Belt®«	94
Lehrgang »Agile Project Management-Yellow Belt®«	95
Lehrgang »Project Management-Green Belt®«	96
Lehrgang »Agile Project Management-Green Belt®«	98
Lehrgang »Project Management-Black Belt®«	100
Lehrgang »Project Management-Master Black Belt®«	102



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133). Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

# Projektmanagement

Im Zentrum moderner Projektmanagementansätze steht die zielgerichtete, effiziente und qualitativ hochwertige Umsetzung von Vorhaben unter Berücksichtigung von Zeit, Kosten und Ressourcen. Professionelles Projektmanagement befähigt Organisationen, auch komplexe Aufgabenstellungen strukturiert zu planen und umzusetzen, umfassende Veränderungen zu gestalten und Innovationen zeitnahe zu realisieren.

## Planbasiertes Projektmanagement

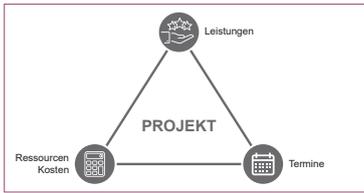
Das planbasierte Projektmanagement folgt einem phasenorientierten Vorgehen mit definierten Arbeitspaketen, von der Projektinitialisierung über die Planung und Durchführung bis zum Projektabschluss. Klare Rollen, ein strukturierter Planungsprozess, Fortschrittskontrollen und ein stringentes Risiko- und Chancenmanagement schaffen Verlässlichkeit und Nachvollziehbarkeit.

## Agiles Projektmanagement

Agiles Projektmanagement umfasst iterative, flexible Vorgehensmodelle (z. B. Scrum, Kanban), die speziell bei dynamischen Anforderungen, hoher Komplexität oder starkem Innovationsdruck eingesetzt werden. Durch kurze Entwicklungszyklen (Sprints), kontinuierliches Feedback und hohe Eigenverantwortung der Teams entsteht ein lernfähiger und anpassungsfähiger Projektverlauf.

## Hybrides Projektmanagement

Die Kombination planbasierter und agiler Vorgehensmodelle – ebenso wie der parallele Einsatz verschiedener agiler Methoden – wird zunehmend zur strategischen Notwendigkeit. Je nach Projektart, Kundenanforderung oder Teamstruktur kann eine maßgeschneiderte Kombination der Methoden zum Einsatz kommen, etwa auf Ebene von Projektphasen oder einzelnen Arbeitspaketen. So entsteht ein flexibles hybrides Projektmanagement, mit dem individuelle Anforderungen optimal adressiert und Projekte mit hoher Qualität rasch zum Erfolg geführt werden können.



## Projektmanagementmethoden und -werkzeuge

Dauer: 2 Tage

Unternehmen sind heute einem Veränderungsdruck und einer Veränderungsgeschwindigkeit ausgesetzt, die es in diesem Ausmaß bisher nicht gegeben hat. In diesem Zusammenhang gibt es eine Reihe von Aufgaben, die aufgrund von Kriterien wie Umfang, Komplexität, Risiko etc. nur in Projektform bewältigt werden können. Die Fähigkeit, Projekte professionell abzuwickeln, ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für jedes Unternehmen.

### Ziele

Sie sind mit den grundlegenden Methoden und Werkzeugen des Projektmanagements vertraut und in der Lage, diese ziel- und bedarfsorientiert einzusetzen. Außerdem erkennen Sie den wirtschaftlichen Nutzen einer effektiven, methodisch unterstützten Vorgehensweise bei der Bewältigung komplexer Aufgaben.

### Inhalte

- Projektmanagement-Grundlagen und -Vorgehensmodelle (planbasiert, agil, hybrid)
- Projektbegrenzung und Projektkontextanalyse
- Projektauftrag
- Risikomanagement in Projekten
- Methoden der Leistungs-, Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung
- Projektorganisation und Projektrollen
- Projektkommunikation und -dokumentation
- Projektcontrolling, Projektabschluss
- Projektmanagementprozesse

### Zielgruppe

Personen, die Projekte leiten oder leiten werden, Arbeitspakete verantworten, Projekte beauftragen oder in Projekten mitarbeiten

### Termin

23. – 24. Februar 2026 in Oberösterreich (Wolfert)  
 16. – 17. September 2026 in Vorarlberg (Götzis)  
 24. – 25. September 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

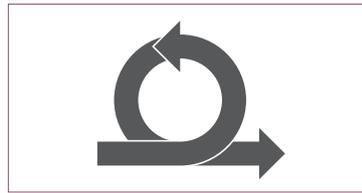
€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Zertifikat »Project Management-Yellow Belt®«

Nach Absolvierung dieses Trainings können Sie sich mit geringem Mehraufwand zum Project Management-Yellow Belt® (siehe Seite 94) qualifizieren.

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training – und in Kombination mit konkreten Optimierungsworkshops – möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge

Dauer: 2 Tage

Märkte verändern sich in rasantem Tempo, Kundenbedürfnisse wandeln sich kontinuierlich, technologische Innovationen erfordern schnelle Reaktionsfähigkeit. In diesem Zusammenhang gewinnen agile Methoden an Bedeutung – sie ermöglichen es, flexibel auf diese Veränderungen zu reagieren, iterative Lösungen zu entwickeln und Kundennutzen frühzeitig zu realisieren. Besonders bei der Entwicklung von Software, Konzepten, Prototypen für Produkte und Prozesse ist die Fähigkeit, Projekte agil zu führen, ein entscheidender Erfolgsfaktor.

### Ziele

Sie sind mit Prinzipien, Methoden und Werkzeugen des agilen und hybriden Projektmanagements vertraut, erkennen deren wirtschaftlichen Nutzen und sind in der Lage, diese ziel- und bedarfsorientiert einzusetzen. Sie verstehen den Scrum-Prozess und arbeiten professionell in Scrum-Projekten mit.

### Inhalte

- Projektmanagement-Grundlagen und -Vorgehensmodelle (planbasiert, agil, hybrid)
- Scrum und Kanban
- Scrum Team (Product Owner, Development Team, Scrum Master)
- Scrum Artefakte (Product Backlog, Sprint Backlog, Produktinkrement, Impediment Backlog, Releaseplan)
- Agile Methoden und Werkzeuge (z. B. User Story Map, Taskboard)
- Der Scrum-Prozess (Scrum-Projekte konzeptionieren und starten, Product Backlog Refinement, Sprint Planning, Umsetzung der Tasks und Daily Scrum, Sprint Review, Sprint Retrospektive)
- Hybrides Projektmanagement (z. B. Scrumban)

### Zielgruppe

- Personen, die agile oder hybride Projekte leiten oder leiten werden, solche Projekte beauftragen oder darin mitarbeiten
- Designierte Scrum Master, designierte Project Owner, Developer

### Termin

20. – 21. Mai 2026 in Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Zertifikat »Agile Project Management-Yellow Belt®«

Nach Absolvierung dieses Trainings können Sie sich mit geringem Mehraufwand zum Agile Project Management-Yellow Belt® (siehe Seite 95) qualifizieren.

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Design Thinking – nutzerzentrierte Innovationen und Lösungen kreativ entwickeln

Dauer: 2 Tage

In einer zunehmend komplexen und dynamischen Arbeitswelt gewinnen kreative Innovationsmethoden und Problemlösungsansätze an Bedeutung. Design Thinking ist eine agile Methode, die einen nutzerzentrierten Ansatz verfolgt, um komplexe Probleme zu lösen und innovative Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die sowohl die Bedürfnisse der Nutzer erfüllen als auch marktfähig sind. Statt lange zu planen und zu analysieren, fördert Design Thinking rasches Prototyping und frühes Testen. Das spart Zeit, reduziert Fehlentwicklungen und bringt schneller marktfähige Produkte oder Dienstleistungen hervor.

### Ziele

Sie sind mit der Methode »Design Thinking« vertraut. Sie können den Design Thinking-Prozess anwenden und dadurch Innovationen gestalten sowie komplexe Probleme kreativ und strukturiert lösen. Sie sind in der Lage, die Bedürfnisse von Nutzern zu identifizieren und zu analysieren sowie im Team innovative, nutzerzentrierte Ideen zu erarbeiten und Prototypen zu entwickeln und zu testen.

### Inhalte

- Anwendungsgebiete von Design Thinking
- Design Thinking in Projekten
- Elemente von Design Thinking (Prozess, Freiräume, multidisziplinäre Teams)
- Design Thinking Challenge
- Phasen des Design Thinking-Prozesses
  - Verstehen (Understand)
  - Beobachten (Observe)
  - Sichtweise definieren (Synthese)
  - Ideen finden (Ideate)
  - Prototypen entwickeln (Prototype)
  - Testen (Test)

### Zielgruppe

- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Bereichen wie z. B. F&E, Produktentwicklung, Produktmanagement, Prozessentwicklung, Vertrieb, After Sales
- Projektmanager
- Innovationsmanager
- UX-Designer

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Risiko- und Chancenmanagement in Projekten

Dauer: 2 Tage

In dynamischen und komplexen Projekten gehören Unsicherheiten, Veränderungen und unerwartete Ereignisse zum Alltag. Systematisches Risikomanagement schafft die Grundlage, Projekte sicher und zielgerichtet zum Erfolg zu führen. Dabei geht es nicht nur um Bedrohungen, sondern auch um Chancen, die durch eine strukturierte Vorgehensweise nutzbar gemacht werden können. Unternehmen, die Risiko- und Chancenmanagement als integralen Bestandteil ihrer Projektkultur etablieren, schaffen die Grundlage für nachhaltigen Projekterfolg.

### Ziele

Sie sind mit Methoden des Risiko- und Chancenmanagements in Projekten vertraut und in der Lage, diese ziel- und bedarfsorientiert einzusetzen. Sie haben ein umfassendes Verständnis bezüglich des Vorgehens und des Einsatzes von Methoden für das Risiko- und Chancenmanagement in Ihren Projekten.

### Inhalte

- Grundsätzliches zum Thema »Risiko- und Chancenmanagement in Projekten«
- Regelkreis »Risikomanagement in Projekten«
  - Risiken identifizieren
  - Risiken bewerten
  - Risiken gestalten
  - Risiken kontrollieren
- Projektmanagementmethoden zur Identifikation und Minderung von Risiken / Nutzung von Chancen (z. B. Machbarkeits- bzw. Herstellbarkeitsanalyse, Projektumweltanalyse, Szenariotechnik, Meilensteinreview)
- Qualitätsmanagementmethoden zur Identifikation und Minderung von Risiken im Überblick (z. B. Design-Verification-Plan&Report (DVP&R), Fehlermöglichkeits- und -Einflussanalyse (FMEA), Leistungstest, Produktionsprozess- und Produktfreigabe, Qualitätssicherungsvereinbarungen (QSV))

### Zielgruppe

Projektleiterinnen, Projektteammitglieder, Projektauftraggeber, Risikomanagerinnen

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## TeStudio® – Vorbereitung auf Zertifizierungsprüfungen gemäß pma/IPMA®

Unsere Projektmanagement-Belt-Ausbildungen sind die optimale Grundlage für die Zertifizierung gemäß pma/IPMA®. Die IPMA® (International Project Management Association) ist ein weltweit anerkannter Verband, der den internationalen Standard für Projektmanagementkompetenzen definiert. Die pma (Projekt Management Austria) ist die österreichische Vertretung der IPMA® und führt die Zertifizierungen durch. Mit unserem TeStudio® bereiten Sie sich optimal, kompakt und praxisnah auf Ihre Zertifizierungsprüfung vor.

### Ziele

Sie kennen Ihre Stärken und Schwächen in Bezug auf die geforderten Projektmanagementkenntnisse des von Ihnen angestrebten pma/IPMA®-Levels. Sie wissen, in welchen Bereichen Sie Ihre Kenntnisse ggf. noch vertiefen sollten, um optimal auf Ihre Zertifizierungsprüfung vorbereitet zu sein.

### Zielgruppe

Personen, die eine Zertifizierung gemäß

- pma/IPMA® Level D, C, B (planbasiertes Projektmanagement)
- IPMA® Level D, C (agiles Projektmanagement) anstreben.

### Inhalte

- Ablauf und Rahmenbedingungen der pma/IPMA®-Zertifizierung im jeweiligen Level
- Persönliche Standortbestimmung zu den erforderlichen Kenntnissen für die Zertifizierung
- Individuelle Empfehlungen auf Basis der Standortbestimmung
- Schwerpunkte der »pm baseline«
- Wesentliche Kompetenzelemente der aktuellen »Individual Competence Baseline (ICB)«
- Individuelle Klärung von Fragen zur Zertifizierung gemäß dem angestrebten pma/IPMA®-Level
- Praxisnahe Tipps und Tricks
- Simulation der pma/IPMA®-Zertifizierungsprüfung im jeweiligen Level

Termine und Preis 2026	Level D (planbasiert)	Level D (agil)	Level C, B (planbasiert) Level C (agil)
<b>Termine</b>	12. Juni oder 3. Dezember 2026	nach Vereinbarung	nach Vereinbarung
<b>Ort</b>	Brunn am Gebirge	nach Vereinbarung	nach Vereinbarung
<b>Dauer</b>	ca. 0,75 Tage	ca. 0,75 Tage	ca. 1 Tag
<b>Preis</b>	€ 600 für Mitglieder € 800 für Nichtmitglieder	€ 600 für Mitglieder € 800 für Nichtmitglieder	€ 1.400 <sup>1)</sup> für Mitglieder € 1.870 <sup>1)</sup> für Nichtmitglieder

1) inkl. Begutachtung des im Vorfeld zu erstellenden Projektreports

### Der perfekte Weg zur pma/IPMA®-Zertifizierung: Unsere Belt-Qualifizierungen & TeStudio®

Unsere Belt-Qualifizierungen in Kombination mit unserem TeStudio® bieten eine hervorragende Grundlage für alle angestrebten pma/IPMA®-Zertifizierungslevel.

PLANBASIIERT   Angestrebter Zertifizierungslevel	Empfohlene Belt-Qualifizierung	Informationen zum Lehrgang auf Seite
pma/IPMA® Level D Certified Project Management Associate (cPMA)	Project Management-Yellow Belt®	94
pma/IPMA® Level C Certified Project Manager (cPM)	Project Management-Green Belt®	96
pma/IPMA® Level B Certified Senior Project Manager (cSPM)	Project Management-Black Belt®	100

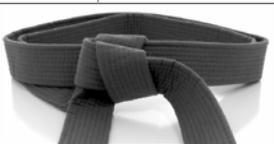
AGIL   Angestrebter Zertifizierungslevel	Empfohlene Belt-Qualifizierung	Informationen zum Lehrgang auf Seite
IPMA® Level D Certified Agile Associate	Agile Project Management-Yellow Belt®	95
IPMA® Level C Certified Agile Leader	Agile Project Management-Green Belt®	98

# Projektmanagement- Belt-Qualifizierungen im Überblick

Unternehmen sind heute einem Veränderungsdruck und einer Veränderungsgeschwindigkeit ausgesetzt, die es in diesem Ausmaß bisher nicht gegeben hat. Märkte verändern sich in rasantem Tempo, Kundenbedürfnisse wandeln sich kontinuierlich, technologische Innovationen erfordern schnelle Reaktionsfähigkeit.

In diesem Zusammenhang gibt es eine Reihe von Aufgaben, die aufgrund von Kriterien wie Umfang, Komplexität, Risiko etc. nur in Projektform bewältigt werden können. Der gezielte Einsatz von bewährten planbasierten und agilen Methoden sowie die individuelle Gestaltung hybrider Vorgehensmodelle ermöglichen es, flexibel auf Projektsituationen zu reagieren. Modernes Projektmanagement erlaubt es, iterative Lösungen zu entwickeln und Kundennutzen frühzeitig zu realisieren.

Entscheidenden Anteil an der erfolgreichen Abwicklung von planbasierten, agilen und hybriden Projekten haben die handelnden Personen. Je nach Aufgabenstellung sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte zur Wahrnehmung ihrer Funktion in Projekten entsprechend zu qualifizieren.

	Planbasiertes Projektmanagement	Agiles Projektmanagement
	<p><b>Project Management-Yellow Belts®</b> verfügen über die grundlegenden Projektmanagementkenntnisse. Sie leiten Projekte, verantworten Arbeitspakete oder arbeiten zielorientiert in Projekten mit.</p>	<p><b>Agile Project Management-Yellow Belts®</b> verfügen über die grundlegenden Kenntnisse des agilen und hybriden Projektmanagements. Sie tragen Verantwortung in agilen oder hybriden Projekten, arbeiten zielorientiert in agil zu bearbeitenden Projektphasen, Arbeitspaketen oder in Scrum-Projekten mit.</p>
	<p><b>Project Management-Green Belts®</b> verfügen über vertiefte Projektmanagement- sowie wichtige Leadershipkenntnisse. Sie leiten Projekte, verantworten Arbeitspakete oder arbeiten zielorientiert in Projekten mit. Mit ihrem Projektteam wickeln sie auch inhaltlich und sozial komplexe sowie zeitlich anspruchsvolle Projekte erfolgreich ab. Durch ein professionelles Risikomanagement tragen sie zum erfolgreichen Gelingen von Projekten bei.</p>	<p><b>Agile Project Management-Green Belts®</b> verfügen über vertiefte Kenntnisse zum agilen Projektmanagement sowie darauf abgestimmte Leadershipkenntnisse. Sie tragen Verantwortung in agilen oder hybriden Projekten, arbeiten zielorientiert in agil zu bearbeitenden Projektphasen, Arbeitspaketen oder in Scrum-Projekten mit. Sie gestalten das für ihren Anwendungsfall am besten geeignete Vorgehensmodell zur agilen Abwicklung von Projekten, Projektphasen und Arbeitspaketen. Mit Design Thinking entwickeln sie nutzerzentrierte Produktideen, generieren rasch optimale Prototypen und schaffen so die Voraussetzung für erfolgreiche Produkt- und Dienstleistungsentwicklungen.</p>
	<p><b>Project Management-Black Belts®</b> verfügen über ausgezeichnete Kenntnisse des planbasierten, agilen und hybriden Projektmanagements sowie wichtige Leadershipfähigkeiten für diese Vorgehensmodelle. Mit ihrem Projektteam wickeln sie auch inhaltlich und sozial komplexe sowie zeitlich anspruchsvolle Projekte erfolgreich ab. Sie coachen Projektteams und fördern ein professionelles Projektmanagement im Unternehmen.</p>	
	<p><b>Project Management-Master Black Belts®</b> verfügen über ausgezeichnete Kenntnisse des planbasierten, agilen und hybriden Projektmanagements sowie umfassende Leadershipfähigkeiten. Mit ihrem Projektteam wickeln sie auch inhaltlich und sozial komplexe sowie zeitlich anspruchsvolle Projekte erfolgreich ab. Sie coachen Projektauftraggeber, Projektleiter und Projektteams bei der Wahrnehmung ihrer Projektrolle und unterstützen sie so bei ihrer Zielerreichung. Darüber hinaus verankern sie professionelles Projektmanagement ganzheitlich im Unternehmen und entwickeln Einzel- und Multiprojektmanagementprozesse kontinuierlich weiter.</p>	



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

## Zertifizierter Lehrgang

# Project Management-Yellow Belt®

Project Management-Yellow Belts® verfügen über die grundlegenden Projektmanagementkenntnisse. Sie leiten Projekte, verantworten Arbeitspakete oder arbeiten zielorientiert in Projekten mit.

### Ziele

Sie sind mit den grundlegenden Methoden und Werkzeugen des Projektmanagements vertraut und in der Lage, diese ziel- und bedarfsorientiert einzusetzen. Außerdem erkennen Sie den wirtschaftlichen Nutzen einer effektiven, methodisch unterstützten Vorgehensweise bei der Bewältigung komplexer Aufgaben.

### Inhalte

- Projektmanagement-Grundlagen und -Vorgehensmodelle (planbasiert, agil, hybrid)
- Projektbegrenzung und Projektkontextanalyse
- Projektauftrag
- Risikomanagement in Projekten
- Methoden der Leistungs-, Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung
- Projektorganisation und Projektrollen
- Projektkommunikation und -dokumentation
- Projektcontrolling, Projektabschluss
- Projektmanagementprozesse

### Zielgruppe

Personen, die Projekte leiten oder leiten werden, Arbeitspakete verantworten, Projekte beauftragen oder in Projekten mitarbeiten

Ein positiv abgeschlossener »Project Management-Yellow Belt®« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden. <sup>1)</sup>

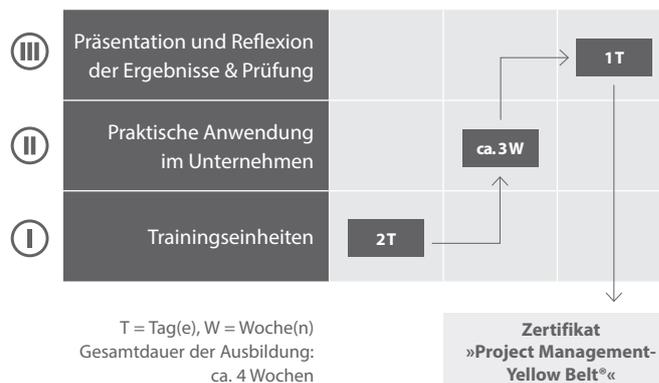
<sup>1)</sup> Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.

### Inhouse-Qualifizierung

Die Project Management-Yellow Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

### Termine und Preis 2026

Project Management-Yellow Belt®	1. Terminblock	2. Terminblock	3. Terminblock
Training	23. – 24. Feb.	16. – 17. Sept.	24. – 25. Sept.
Prüfung »Project Management-Yellow Belt®«	20. März	9. Oktober	16. Oktober
<b>Ort</b>	Oberösterreich (Wolfen)	Vorarlberg (Götzis)	Steiermark (Laßnitzhöhe)
<b>Preis für Mitglieder</b>	€ 1.590		
<b>Preis für Nichtmitglieder</b>	€ 2.120		



## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Unser Qualifizierungsprogramm besteht aus einer Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Project Management-Yellow Belt®«.

### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden das Vorgehen in Projekten sowie die grundlegenden Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingsinhalte wenden Sie die erlernten Methoden und Werkzeuge in einem von Ihnen ausgewählten Projekt an, sammeln praktische Erfahrungen und steigern damit den Projekterfolg.

### III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse & Prüfung

Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil sie auch von den Erkenntnissen Ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Den Abschluss bildet eine kurze schriftliche Prüfung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Project Management-Yellow Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Agile Project Management-Yellow Belt®

Agile Project Management-Yellow Belts® verfügen über die grundlegenden Kenntnisse des agilen und hybriden Projektmanagements. Sie tragen Verantwortung in agilen oder hybriden Projekten, arbeiten zielorientiert in agil zu bearbeitenden Projektphasen, Arbeitspaketen oder in Scrum-Projekten mit.

### Ziele

Sie sind mit Prinzipien, Methoden und Werkzeugen des agilen und hybriden Projektmanagements vertraut, erkennen deren wirtschaftlichen Nutzen und sind in der Lage, diese ziel- und bedarfsorientiert einzusetzen. Sie verstehen den Scrum-Prozess und arbeiten professionell in Scrum-Projekten mit.

### Inhalte

- Projektmanagement-Grundlagen und -Vorgehensmodelle (planbasiert, agil, hybrid)
- Scrum und Kanban
- Scrum Team (Product Owner, Development Team, Scrum Master)
- Scrum Artefakte (Product Backlog, Sprint Backlog, Produktinkrement, Impediment Backlog, Releaseplan)
- Agile Methoden und Werkzeuge (z. B. User Story Map, Taskboard)
- Der Scrum-Prozess
  - Scrum-Projekte konzeptionieren und starten
  - Product Backlog Refinement
  - Sprint Planning
  - Umsetzung der Tasks und Daily Scrum
  - Sprint Review
  - Sprint Retrospektive
- Hybrides Projektmanagement (z. B. Scrumban)

### Zielgruppe

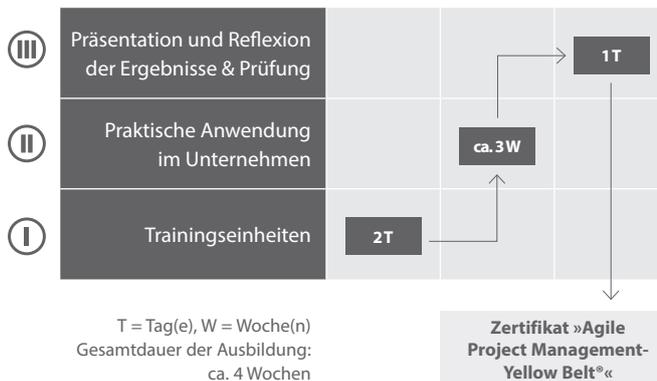
- Personen, die agile oder hybride Projekte leiten oder leiten werden, solche Projekte beauftragen oder darin mitarbeiten
- Designierte Scrum Master, designierte Project Owner, Developer

Ein positiv abgeschlossener »Agile Project Management-Yellow Belt®« deckt Inhalte des Studiums »Lean Operations« (siehe Seite 12) an der Universität für Weiterbildung Krems ab und kann daher anerkannt werden.<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Die endgültige Entscheidung über eine Anerkennung obliegt dem studienrechtlichen Organ der Universität für Weiterbildung Krems.

### Inhouse-Qualifizierung

Die Agile Project Management-Yellow Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.



## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Unser Qualifizierungsprogramm besteht aus einer Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Agile Project Management-Yellow Belt®«.

### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden das Vorgehen in agilen Projekten sowie die grundlegenden Methoden und Werkzeuge des agilen Projektmanagements praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingsinhalte analysieren und reflektieren Sie die Anwendung der erlernten Vorgehensmodelle in Ihrem Unternehmen, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen.

### III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse & Prüfung

Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil sie auch von den Erkenntnissen Ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Den Abschluss bildet eine kurze schriftliche Prüfung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Agile Project Management-Yellow Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.

### Termine und Preis 2026

Agile Project Management-Yellow Belt®	
Training	20. – 21. Mai
Prüfung »Agile Project Management-Yellow Belt®«	16. Juni
Ort	OÖ (St. Ulrich bei Steyr)
Preis für Mitglieder	€ 1.590
Preis für Nichtmitglieder	€ 2.120





Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Project Management-Green Belt®

Project Management-Green Belts® verfügen über vertiefte Projektmanagement- sowie wichtige Leadershipkenntnisse. Sie leiten Projekte, verantworten Arbeitspakete oder arbeiten zielorientiert in Projekten mit. Mit ihrem Projektteam wickeln sie auch inhaltlich und sozial komplexe sowie zeitlich anspruchsvolle Projekte erfolgreich ab. Durch ein professionelles Risikomanagement tragen sie zum erfolgreichen Gelingen von Projekten bei.

### Ziele

Sie sind in der Lage, vertiefende Projektmanagementmethoden und -werkzeuge in der Praxis sicher anzuwenden sowie auch anspruchsvolle Projekte effizient und effektiv zu leiten. Im Fall auftretender Projektkrisen sind Sie methodisch gewappnet und bewältigen diese professionell. Sie kennen agile und hybride Projektmanagementmethoden und runden Ihr Projektmanagementwissen damit ab. Speziell auf das Leiten von Projekten abgestimmte Leadershipfähigkeiten versetzen Sie in die Lage, Projektteams erfolgreich zu führen.

### Inhalte

- Vertiefende Projektplanungsmethoden (z. B. Projektfunktionendiagramm, RASIC-Chart)
- Vertiefende Projektcontrollingmethoden (z. B. Meilensteintrendanalyse, Projektcashflow-Analyse)
- Szenariotechnik
- Krisen- und Risikomanagement
- Multiprojektmanagementprozesse
- Projektmarketing
- Business Case
- Standardisierung von Projektmanagement im Unternehmen
- Agiles und hybrides Projektmanagement – kompakt
- Leadership in Projekten

### Zielgruppe

- Personen, die Projekte leiten oder leiten werden, Arbeitspakete verantworten, Projekte beauftragen oder in Projekten mitarbeiten
- Project Management-Yellow Belts®
- Personen mit pma/IPMA® Level D-Zertifizierung, die sich höherqualifizieren möchten

### Inhouse-Qualifizierung

Die Project Management-Green Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

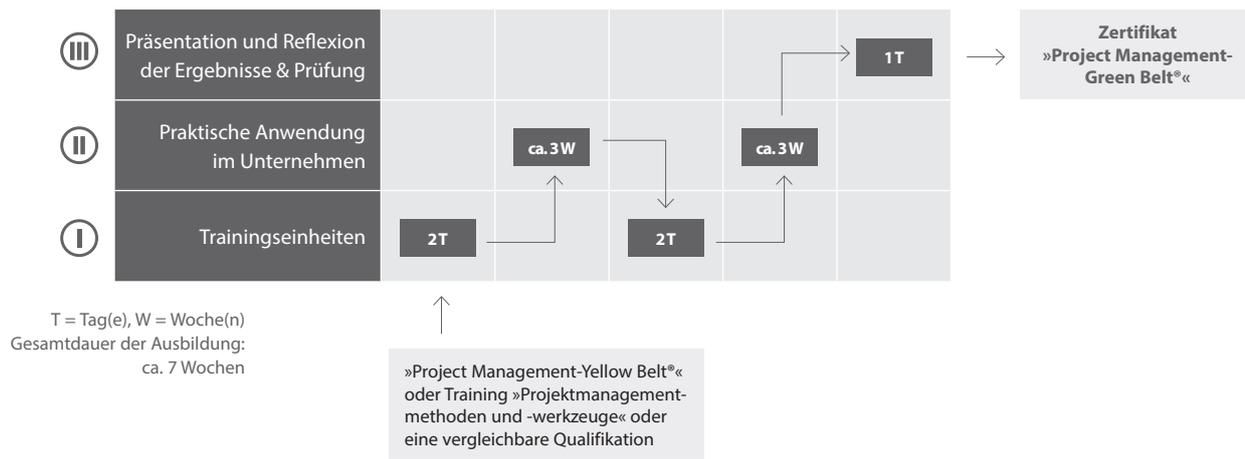
Auf Basis Ihrer grundlegenden Projektmanagementkenntnisse qualifizieren Sie sich zum Project Management-Green Belt®. Unser Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Project Management-Green Belt®«.

### Voraussetzung

Absolvierung des Lehrgangs »Project Management-Yellow Belt®« (siehe Seite 94) oder des Trainings »Projektmanagementmethoden und -werkzeuge« (siehe Seite 89) oder eine gleichwertige Qualifikation (z. B. pma/IPMA® Level D-Zertifizierung – Certified Project Management Associate (cPMA)). Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen.

### Termine und Preis 2026

Project Management-Green Belt®	
Training Teil 1	23. – 24. April
Training Teil 2	18. – 19. Mai
Prüfung »Project Management-Green Belt®«	15. Juni
Ort	OÖ (St. Ulrich bei Steyr)
Preis für Mitglieder	€ 2.800
Preis für Nichtmitglieder	€ 3.740



### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden das Vorgehen in Projekten sowie vertiefende Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten wenden Sie die erlernten Projektmanagement- und Leadershipmethoden und -werkzeuge in konkreten Projekten an, sammeln praktische Erfahrungen und verbessern damit Projekterfolge. Die im Rahmen der Anwendung gewonnenen Erkenntnisse werden in den folgenden Trainingseinheiten und im Rahmen des Prüfungstages präsentiert, diskutiert und reflektiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren.

### III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- Absolvierung des Lehrgangs »Project Management-Yellow Belt« oder des Trainings »Projektmanagementmethoden und -werkzeuge« oder eine gleichwertige Qualifikation
- Teilnahme an den Project Management-Green Belt®-Trainingseinheiten
- nachvollziehbar selbstständige Anwendung ausgewählter Methoden und Werkzeuge im Rahmen konkreter Projekte

#### Prüfungsvorbereitung (optional)

Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus einem Fachgespräch mit Fragen zu den Trainingsinhalten sowie über die im Rahmen der praktischen Anwendung gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu den Trainingsinhalten.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Project Management-Green Belt«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Agile Project Management-Green Belt®

Agile Project Management-Green Belts® verfügen über vertiefte Kenntnisse zum agilen Projektmanagement sowie darauf abgestimmte Leadershipkenntnisse. Sie tragen Verantwortung in agilen oder hybriden Projekten, arbeiten zielorientiert in agil zu bearbeitenden Projektphasen, Arbeitspaketen oder in Scrum-Projekten mit. Sie gestalten das für ihren Anwendungsfall am besten geeignete Vorgehensmodell zur agilen Abwicklung von Projekten, Projektphasen und Arbeitspaketen. Mit Design Thinking entwickeln sie nutzerzentrierte Produktideen, generieren rasch optimale Prototypen und schaffen so die Voraussetzung für erfolgreiche Produkt- und Dienstleistungsentwicklungen.

### Ziele

Sie sind in der Lage, für agile Projekte auf Basis bekannter Vorgehensmodelle (Scrum, Kanban) das für Ihren Anwendungsfall am besten geeignete Vorgehensmodell auszuwählen bzw. Ihr individuelles hybrides Vorgehensmodell (z. B. Scrumban) zu gestalten und anzuwenden. Mit Ihren umfassenden Kenntnissen können Sie agile Methoden und Werkzeuge optimal zum Einsatz bringen und damit entscheidend zur Planung sowie raschen und hochqualitativen Umsetzung von agilen Projekten beitragen. Mit Ihrem detaillierten Know-how zu Design Thinking sind Sie in der Lage, Nutzeranforderungen zu erkennen, diese rasch in Prototypen umzuwandeln und in Projekte überzuleiten. Mit speziell auf agile Projekte abgestimmte Leadershipfähigkeiten können Sie die Selbstorganisation in Ihrem Team fördern und Ihre Rolle im Scrum Team (z. B. Product Owner, Scrum Master, Developer) optimal wahrnehmen.

### Zielgruppe

- Personen, die agile oder hybride Projekte leiten oder leiten werden, solche Projekte beauftragen oder darin mitarbeiten
- Scrum Master, Project Owner, Developer
- Agile Project Management-Yellow Belts®
- Personen mit IPMA® Level D-Zertifizierung, die sich höherqualifizieren möchten

### Inhouse-Qualifizierung

Die Agile Project Management-Green Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Auf Basis Ihrer grundlegenden Kenntnisse des agilen Projektmanagements qualifizieren Sie sich zum Agile Project Management-Green Belt®. Unser Qualifizierungsprogramm besteht aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten, zielgerichteten Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen, Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen sowie einer Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüft und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Agile Project Management-Green Belt®«.

### Inhalte

- Vertiefende agile Projektmethoden und -werkzeuge (z. B. Elevator Pitch, Persona, Team Estimation Game, Planning Poker, Sprint Burndown Chart, digitales Scrum Board)
- Vertiefende agile Projektmanagementprozesse (z. B. Details zu Refinement Meetings, Sprint Planning, Sprint Review und Sprint Retrospektive, Kennzahlen zur Teamleistung)
- Scrum-Projekte konzeptionieren und starten
- Scrum-Prinzipien, -Kultur und -Werte
- Scrum-Rollen im Detail
- Design Thinking
  - Methode und Prozessschritte
  - Optimierung der User Experience
  - Rapid Prototyping
  - Überleitung der Ergebnisse in Projekte (planbasiert, agil, hybrid)
- Entwicklung individueller hybrider Vorgehensmodelle (z. B. Scrumban)
- Vertragsmodell für agile Projekte
- Das Arbeiten im Scrum Team – Herausforderungen und Tipps

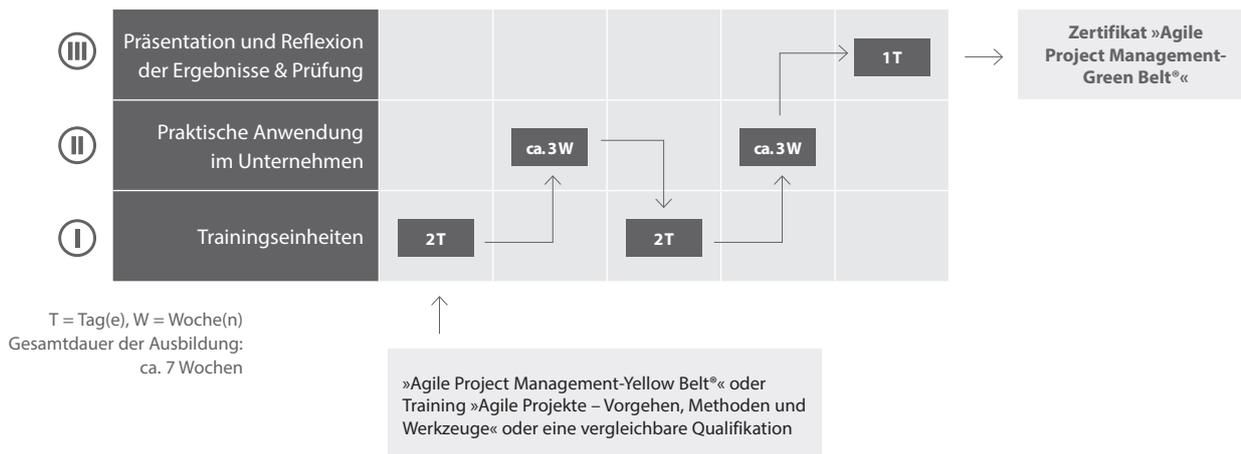
### Voraussetzung

Absolvierung des Lehrgangs »Agile Project Management-Yellow Belt®« (siehe Seite 95) oder des Trainings »Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge« (siehe Seite 89) oder eine gleichwertige Qualifikation (z. B. IPMA® Level D-Zertifizierung – Certified Agile Associate).

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen.

### Termine und Preis 2026

Agile Project Management-Green Belt®	
Training Teil 1	14. – 15. Oktober
Training Teil 2	9. – 10. November
Prüfung »Agile Project Management-Green Belt®«	4. Dezember
Ort	Steiermark (Laßnitzhöhe)
Preis für Mitglieder	€ 2.800
Preis für Nichtmitglieder	€ 3.740



### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten werden das Vorgehen in agilen Projekten sowie vertiefende Methoden und Werkzeuge des agilen Projektmanagements praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten wenden Sie die erlernten agilen Projektmanagement- und Leadershipmethoden und -werkzeuge in Ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen. Die im Rahmen der Anwendung gewonnenen Erkenntnisse werden in den folgenden Trainingseinheiten und im Rahmen des Prüfungstages präsentiert, diskutiert und reflektiert. Dabei haben Sie die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil Sie auch von den Erkenntnissen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren.

### III Prüfung

Voraussetzungen für das Anreten zur Prüfung sind:

- Absolvierung des Lehrgangs »Agile Project Management-Yellow Belt®« oder des Trainings »Agile Projekte – Vorgehen, Methoden und Werkzeuge« oder eine gleichwertige Qualifikation
- Teilnahme an den Agile Project Management-Green Belt®-Trainingseinheiten
- nachvollziehbar selbstständige Anwendung ausgewählter Methoden und Werkzeuge

#### Prüfungsvorbereitung (optional)

Sollten im Rahmen Ihrer Prüfungsvorbereitung Fragen zu einzelnen Lerninhalten auftreten, haben Sie die Möglichkeit, diese im Rahmen eines Webinars an Ihre Trainerin bzw. Ihren Trainer zu stellen. Sie können so gezielt Lerninhalte festigen. Durch die Antworten auf Fragen Ihrer Lehrgangskolleginnen und -kollegen werden Sie zusätzlich inspiriert und der Lernstoff wird vertieft.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus einem Fachgespräch mit Fragen zu den Trainingsinhalten sowie über die im Rahmen der praktischen Anwendung gemachten Erfahrungen und gewonnenen Erkenntnisse. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu den Trainingsinhalten.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Agile Project Management-Green Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Project Management-Black Belt®

Project Management-Black Belts® verfügen über ausgezeichnete Kenntnisse des planbasierten, agilen und hybriden Projektmanagements sowie wichtige Leadershipfähigkeiten für diese Vorgehensmodelle. Mit ihrem Projektteam wickeln sie auch inhaltlich und sozial komplexe sowie zeitlich anspruchsvolle Projekte erfolgreich ab. Sie coachen Projektteams und fördern ein professionelles Projektmanagement im Unternehmen.

### Ziele

Sie sind in der Lage, für alle Arten und Komplexitätsgrade von Projekten auf Basis bekannter Vorgehensmodelle (planbasiert, agil) das für Ihren Anwendungsfall am besten geeignete auszuwählen bzw. Ihr individuelles hybrides Vorgehensmodell (z. B. planbasiert/agil, agil/agil) zu gestalten und anzuwenden. Mit Ihrem umfassenden Projektmanagementwissen können Sie planbasierte und agile Methoden und Werkzeuge optimal zum Einsatz bringen und Ihre Projekte erfolgreich abwickeln. Sie sind in der Lage, Projektteams zu coachen und bei der Entwicklung geeigneter Projektmanagementprozesse und -standards in Ihrem Unternehmen zu unterstützen.

### Inhalte

- Project Management-Green Belt®- oder Agile Project Management-Green Belt®-Ausbildung
- Expertentrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Expertentrainings

### Inhouse-Qualifizierung

Die Project Management-Black Belt®-Ausbildung wird auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten. Termine und Preis auf Anfrage.

*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

### Termine und Preis 2026

	Green Belt-Qualifizierung	Expertentrainings	Prüfung »Project Management-Black Belt®«
<b>Termin</b>	entsprechend des zu absolvierenden Lehrgangs	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend des zu absolvierenden Lehrgangs	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Project Management-Green Belt®- oder Agile Project Management-Green Belt®-Ausbildung können Sie sich zum Project Management-Black Belt® qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm umfasst die jeweils andere Green Belt-Qualifizierung sowie Expertentrainings und eine Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und eine Prüfung. Inhalte und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Project Management-Black Belt®«.



### Zielgruppe

- Personen, die
  - planbasierte, agile oder hybride Projekte beauftragen, leiten oder leiten werden
  - Arbeitspakete verantworten
  - die Rolle eines Scrum Masters oder Product Owners wahrnehmen oder wahrnehmen werden
  - ein Project Management Office leiten oder leiten werden
  - Projektteams coachen wollen
  - die Weiterentwicklung des Projektmanagements in ihrem Unternehmen unterstützen wollen
- Project Management-Green Belts®
- Agile Project Management-Green Belts®
- Personen mit pma/IPMA® Level C-Zertifizierung, die sich höherqualifizieren möchten

### Im Preis für die Project Management-Black Belt®-Prüfung enthaltene Leistungen

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Durchführung der Prüfung

## I Qualifizierung zum Project Management-Green Belt® bzw. Agile Project Management-Green Belt®

Im ersten Schritt ergänzen Sie Ihre bestehende Green Belt-Qualifizierung – Project Management-Green Belt® oder Agile Project Management-Green Belt® – um die jeweils andere Green Belt-Qualifizierung (6 Trainingstage, Praxisarbeit und Prüfung). Damit können Sie sich sowohl in der planbasierten als auch in der agilen Projektmanagementwelt sicher bewegen.

Green Belt-Qualifizierung	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Agile Project Management-Green Belt®	6 Tage	98
Project Management-Green Belt®	6 Tage	96

## II Expertentrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Aus der angeführten Tabelle sind Expertentrainings im Ausmaß von mindestens 4 Trainingstagen zu absolvieren.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Interkulturelle Kompetenz für Projektmanagerinnen/Projektmanager	2 Tage	124
Moderationstechnik <sup>1)</sup>	2 Tage	117
Moderation von Online-Meetings/-Workshops <sup>1)</sup>	2 Tage	117
Qualitätssicherung in der Beschaffung <sup>2)</sup>	2 Tage	63
Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung <sup>2)</sup>	2 Tage	61

1) 2) Für die Erreichung der 4 Trainingstage wird nur eines der Trainings gezählt.

## III Praktische Anwendung im Unternehmen

Auf der Grundlage der von Ihnen absolvierten Green Belt-Ausbildungen und Expertentrainings bearbeiten Sie ein für Ihr Unternehmen relevantes Thema zur Optimierung des praktizierten Projektmanagements. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## IV Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine absolvierte Project Management-Green Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- eine absolvierte Agile Project Management-Green Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- die Absolvierung von Expertentrainings im Ausmaß von insgesamt mindestens vier Trainingstagen
- eine mindestens dreijährige Berufspraxis
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Expertentrainings und zu ausgewählten Themen aus der Project Management-Green Belt®- und Agile Project Management-Green Belt®-Ausbildung.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das **Zertifikat »Project Management-Black Belt®«** (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



Zertifiziert  
von der  
Universität für  
Weiterbildung  
Krems

Zertifizierter Lehrgang

## Project Management-Master Black Belt®

Project Management-Master Black Belts® verfügen über ausgezeichnete Kenntnisse des planbasierten, agilen und hybriden Projektmanagements sowie umfassende Leadershipfähigkeiten. Mit ihrem Projektteam wickeln sie auch inhaltlich und sozial komplexe sowie zeitlich anspruchsvolle Projekte erfolgreich ab. Sie coachen Projektauftraggeber, Projektleiter und Projektteams bei der Wahrnehmung ihrer Projekttrolle und unterstützen sie so bei ihrer Zielerreichung. Darüber hinaus verankern sie professionelles Projektmanagement ganzheitlich im Unternehmen und entwickeln Einzel- und Multiprojektmanagementprozesse kontinuierlich weiter.

### Ziele

Sie sind in der Lage, für alle Arten und Komplexitätsgrade von Projekten auf Basis bekannter Vorgehensmodelle (planbasiert, agil) das für Ihren Anwendungsfall am besten geeignete auszuwählen bzw. Ihr individuelles hybrides Vorgehensmodell (z. B. planbasiert/agil, agil/agil) zu gestalten und anzuwenden. Mit Ihrer hohen Führungskompetenz agieren Sie in jedem Projektumfeld professionell. Sie können Projektteams entwickeln und motivieren, Projektauftraggeber, Projektleiter und Projektteams bei der Zielerreichung coachen sowie beim Lösen auftretender Konflikte unterstützen. Darüber hinaus besitzen Sie die erforderlichen Fähigkeiten, um planbasiertes, agiles und hybrides Projektmanagement gezielt und strategisch wirkungsvoll im Unternehmen zu verankern.

### Inhalte

- Vertiefungstrainings gemäß nebenstehender Tabelle
- Durchführung einer Praxisarbeit in Anlehnung an die absolvierten Vertiefungstrainings

### Inhouse-Qualifizierung

Alle Project Management-Master Black Belt®-Trainings werden auch als Inhouse-Qualifizierung angeboten.

Termine und Preis auf Anfrage.

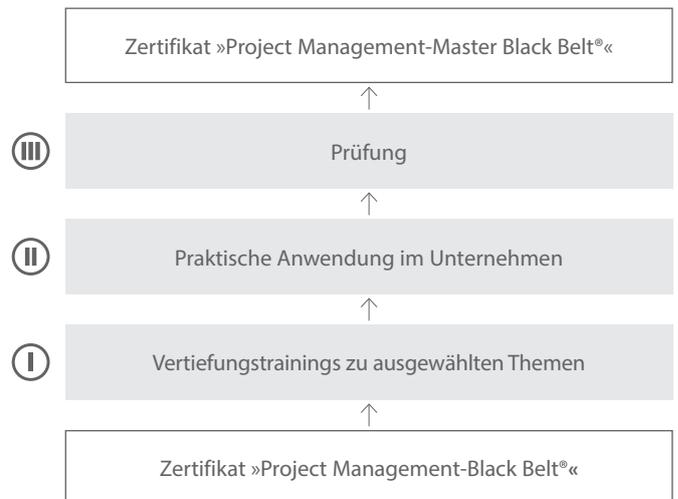
*Bei einer Inhouse-Qualifizierung können auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte, die keine Master Black Belt-Ausbildung anstreben, an den Trainings teilnehmen und ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln.*

### Termine und Preis 2026

	Vertiefungstrainings	Prüfung »Project Management-Master Black Belt®«
<b>Termin</b>	entsprechend der gewählten Trainings	nach Vereinbarung
<b>Preis</b>	entsprechend der gewählten Trainings	€ 1.475 für Mitglieder € 1.970 für Nichtmitglieder

## Das Lehrgangskonzept im Überblick

Aufbauend auf einer absolvierten Project Management-Black Belt®-Ausbildung können Sie sich zum Project Management-Master Black Belt® qualifizieren. Das Qualifizierungsprogramm besteht aus Trainings und einer Praxisarbeit, die auf Ihre Bedürfnisse und die Bedürfnisse Ihres Unternehmens abgestimmt sind, und einer Prüfung. Inhalt und Ablauf der Qualifizierung sind über ein von der Universität für Weiterbildung Krems geprüftes und freigegebenes Zertifizierungsprogramm geregelt. Bei positivem Ablegen der Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »Project Management-Master Black Belt®«.



### Zielgruppe

- Personen, die
  - anspruchsvolle planbasierte, agile oder hybride Projekte beauftragen, leiten oder leiten werden
  - die Rolle eines Scrum Masters oder Product Owners in anspruchsvollen Projekten wahrnehmen oder wahrnehmen werden
  - ein Project Management Office leiten oder leiten werden
  - Projektauftraggeber, Projektleiter und Projektteams optimal unterstützen und coachen wollen
  - Projektmanagement und Projektmanagementprozesse in ihrem Unternehmen verankern und kontinuierlich weiterentwickeln wollen
- Project Management-Black Belts®
- Personen mit pma/IPMA® Level B-Zertifizierung, die sich höherqualifizieren möchten

### Im Preis für die Project Management-Master Black Belt®-Prüfung enthaltene Leistungen

- Unterstützung bei der Auswahl und Definition der Praxisarbeit
- Begutachtung der Praxisarbeit
- Durchführung der Prüfung

## I Vertiefungstrainings zu ausgewählten Themen

In den Trainingseinheiten werden die theoretischen Grundlagen sowie die Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt. Aus folgender Tabelle sind Vertiefungstrainings im Ausmaß von mindestens 6 Trainingstagen zu absolvieren. Das Training »Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht« ist Pflicht.

Training	Dauer	Informationen zum Training auf Seite
Erfolgreich kommunizieren	1 Tag	109
Führen mit Zielen	1 Tag	110
Führen und Entwickeln von Teams	1 Tag	108
Grundlagen der Führung	1 Tag	107
Konflikte erkennen und lösen	1 Tag	109
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren	1 Tag	107
Prozessmanagement – auf den Punkt gebracht <sup>1)</sup>	2 Tage	35

1) verpflichtend zu absolvieren

## II Praktische Anwendung im Unternehmen

Auf der Grundlage der von Ihnen absolvierten Vertiefungstrainings bearbeiten Sie ein für Ihr Unternehmen relevantes Thema zur Optimierung des praktizierten Projektmanagements. In einem Bericht über die Praxisarbeit ist das Vorgehen darzustellen und die dabei gemachten Erfahrungen sind kritisch zu reflektieren. Die Richtlinien zur Praxisarbeit finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## III Prüfung

Voraussetzungen für das Antreten zur Prüfung sind:

- eine absolvierte Project Management-Black Belt®-Ausbildung oder eine gleichwertige Qualifikation
- die Absolvierung des angeführten Pflichttrainings sowie von zusätzlichen Vertiefungstrainings im Ausmaß von insgesamt mindestens 6 Trainingstagen
- die Abgabe des Berichts über die Praxisarbeit

Die Erfüllung der Voraussetzungen ist entsprechend nachzuweisen. Die Zulassung zur Prüfung erfolgt durch StEP-Up.

Die Prüfung gliedert sich in einen mündlichen und einen schriftlichen Teil. Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Praxisarbeit und einem Fachgespräch. Die schriftliche Prüfung besteht aus einem Test mit Fragen zu Themen der absolvierten Vertiefungstrainings.

Bei positiv abgelegter Prüfung erhalten Sie das Zertifikat »**Project Management-Master Black Belt®**« (Zertifizierungspartner: Universität für Weiterbildung Krems), welches bestätigt, dass Sie die Qualifizierung erfolgreich abgeschlossen haben. Die Gültigkeitsdauer des Zertifikates ist unbegrenzt.



# Führungskräfteentwicklung

Grundlagen der Führung	107
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren	107
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln	108
Führen und entwickeln von Teams	108
Erfolgreich kommunizieren	109
Konflikte erkennen und lösen	109
Führen mit Zielen	110
Unternehmenskultur/-werte operativ verankern	110
Führungskräftequalifizierung als Booster für strategische Initiativen	111
Lehrgang »Leadership Excellence«	112



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133).  
Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche  
Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung  
durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

# Führungskräfteentwicklung

Führungskräfte sind neben der Erledigung ihrer eigenen Aufgaben ständig mit unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert. Sie müssen Veränderungen managen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren und inspirieren, ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschätzt und unterstützt fühlen, Konflikte innerhalb ihres Teams oder zwischen Abteilungen lösen, schnelle und fundierte Entscheidungen treffen, Strategien und Ziele umsetzen etc.

Um diese Herausforderungen zu bewältigen, müssen die Führungskräfte über hohe Kommunikationsfähigkeit, Begeisterungsfähigkeit, Leidenschaft, Zielstrebigkeit, Menschenkenntnis, Integrität etc. verfügen.

## **Führungsarbeit ist auch Arbeit**

Was oft vergessen wird: Führungsarbeit ist auch Arbeit, der Zeit und Raum gegeben werden muss. Durch ungeplantes Tagesgeschäft kommt eine systematische und strukturierte Führungsarbeit oft zu kurz. Wichtige Führungsroutinen (z. B. Rundgänge, Regelmeetings, Coaching-Termine, Performance-Dialoge, Hoshin-Reviews, Layered Process Audits, Mitarbeitergespräche, Teamgespräche) müssen geplant und im Tagesablauf fest verankert werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass sie im turbulenten Arbeitsalltag nicht vergessen werden.

## **Führungsroutinen zur Verankerung der Führungsarbeit**

Eine wichtige Aufgabe der Unternehmen ist es, unter konsequenter Berücksichtigung der Unternehmenswerte konkrete Prozesse und Vorgehensweisen zu entwickeln, die sicherstellen, dass entsprechende Führungsroutinen entwickelt, geschult, regelmäßig reflektiert und bei Bedarf optimiert werden.

Erfolgreiches Leadership bedeutet, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Teams systematisch zu entwickeln und für gemeinsame Ziele zu begeistern, um so großartige Ergebnisse zu erzielen.

Die gute Nachricht: Leadership-Fähigkeiten und Führungsroutinen lassen sich entwickeln und laufend verbessern!



## Grundlagen der Führung

Dauer: 1 Tag

Wer zum ersten Mal Führungsverantwortung übernimmt, wird plötzlich mit verschiedenen Erwartungen konfrontiert, die vorher nicht relevant waren. Statt nur die Verantwortung für die eigenen Aufgaben zu tragen, müssen neue Führungskräfte nun auch Verantwortung für andere übernehmen. Um diese Erwartungen erfüllen zu können, müssen sie ihre Rolle als Führungskraft verstehen und über das erforderliche Handwerkszeug verfügen. Selbst »geborene Führungskräfte« müssen die notwendigen Führungsmethoden und -werkzeuge beherrschen, um gemeinsam mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereinbarte Ziele zu erreichen und großartige Ergebnisse zu erzielen.

### Ziele

Sie kennen die Bedeutung Ihrer Rolle als Führungskraft und haben einen fundierten Überblick über Führungsstile sowie zentrale Führungsaufgaben und Führungsroutinen.

### Inhalte

- Management und Managementaufgaben
- Die Rolle der Führungskraft
- Führungsstile
- Führungsaufgaben
- Führungswerkzeuge
- Grundsätze wirksamer Führung
- Führen am Shopfloor / Officefloor
- Standardisierte Führungsarbeit (Leader Standard Work)

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

28. Jänner 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren

Dauer: 1 Tag

Motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind weniger anfällig für Konflikte und Unzufriedenheit, konstruktiv und aufmerksam im Umgang mit Kunden, fühlen sich mit dem Unternehmen verbunden, bringen neue Ideen ein und setzen sich für die Erreichung der Unternehmensziele und -vision ein. Hohe Mitarbeitermotivation äußert sich zum Beispiel in verbesserter Arbeitsqualität und Kundenzufriedenheit, höherer Produktivität, geringerer Fluktuation und reduzierten Krankenständen – nachhaltiger Unternehmenserfolg ist nur mit motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich!

### Ziele

Sie sind in der Lage, ein motivierendes Arbeitsumfeld zu schaffen und die Motivation Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern.

### Inhalte

- Grundlagen der Motivation
- Arbeitsumfeld motivierend gestalten
- Arbeitsinhalte motivierend gestalten
- Psychische Belastungen im Arbeitsumfeld erkennen und reduzieren
- Selbstmotivation

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

29. Jänner 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln

Dauer: 1 Tag

Hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in der Lage, flexibel auf die sich ständig ändernden Anforderungen des Marktes und des Unternehmensumfeldes zu reagieren. Sie können ihre Arbeitsprozesse effizienter und effektiver gestalten und durch ein gutes Kundenservice höchste Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sicherstellen. Systematische und gezielte Mitarbeiterförderung und -entwicklung muss daher ein integraler Bestandteil der Unternehmenskultur und Führungsarbeit sein.

### Ziele

Sie kennen die wesentlichen Methoden und Werkzeuge zur Mitarbeiterentwicklung und sind in der Lage, Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisch und zielorientiert zu entwickeln und zu fördern.

### Inhalte

- Grundsätzliches zum Thema »Mitarbeiterentwicklung«
- Mitarbeiterentwicklungsziele und -maßnahmen planen
- Mitarbeiterentwicklungsziele mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereinbaren
- Führungskraft als Mentor und Coach
- Mitarbeiterentwicklung begleiten, evaluieren und nachhaltig absichern

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

29. April 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Führen und entwickeln von Teams

Dauer: 1 Tag

Die Erreichung herausfordernder Unternehmens-, Bereichs-, Abteilungsziele etc. ist nur gemeinsam möglich. Teamarbeit ist daher ein zentraler Erfolgsfaktor. Erfolgreiche Führungskräfte wissen, was ein Team ausmacht, wie sie es zusammensetzen und motivieren und wie sie Teamdynamiken am besten nutzen können. Sie sind sich bewusst, dass ihnen als Führungskraft eine wichtige Funktion als Begleiter, Entwickler, Förderer und Coach ihrer Teams zukommt.

### Ziele

Sie sind in der Lage, die Leistungsfähigkeit Ihres Teams zu optimieren, und können Ihr Team zu Höchstleistungen führen.

### Inhalte

- Team, Teamarbeit und Teamentwicklung
- Phasen des Teamentwicklungsprozesses
- Faktoren erfolgreicher Teamarbeit
- Stärken und Schwächen von Teamarbeit
- Zusammenstellung von Teams (Heterogenität, Persönlichkeitsstrukturen)
- Organisation von Teams (moderne Formen der Zusammenarbeit)

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

30. April 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Erfolgreich kommunizieren

Dauer: 1 Tag

Gute Kommunikation ist ein Schlüsselfaktor für langfristigen Unternehmenserfolg. Sie gewährleistet einen reibungslosen Informationsfluss und unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei, ihre Aufgaben zielgerichtet und effizient auszuführen. Sie fördert eine positive Arbeitsumgebung, stärkt Beziehungen und kann dazu beitragen, Konflikte auf konstruktive Weise zu lösen, bevor sie die Arbeitsatmosphäre belasten. Wertschätzend geäußertes Feedback führt zu Mitarbeitermotivation und einem gesteigerten Mitarbeiterengagement. Weiters unterstützt erfolgreiche Kommunikation bei der Bewältigung von laufend notwendigen Veränderungen und Anpassungen an das dynamische Unternehmensumfeld.

### Ziele

Sie haben einen Überblick über wichtige Kommunikationstechniken und sind in der Lage, diese professionell einzusetzen. Weiters können Sie Ziele und Informationen effektiv kommunizieren und durch wirkungsvolle Kommunikation Beziehungen erfolgreich gestalten und das Gemeinschaftsgefühl stärken.

### Inhalte

- Grundlagen der Kommunikation
- Verbale und nonverbale Kommunikation
- Techniken des aktiven Zuhörens
- Fragetechniken
- Feedback geben und nehmen
- Kommunikationsbarrieren
- Kommunikation von Veränderungen

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

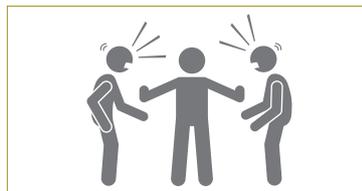
10. Juni 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Konflikte erkennen und lösen

Dauer: 1 Tag

Konflikte belasten die Arbeitsatmosphäre in einem Unternehmen. Sie führen zu einer negativen Stimmung, geringerer Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und einem allgemeinen Unbehagen. Außerdem beeinträchtigen sie die Arbeitsleistung, kosten Zeit, Energie und Ressourcen. Unbehandelte Konflikte haben das Potenzial, sich zu verschlimmern und zu eskalieren. Das frühzeitige Erkennen und Lösen von Konflikten ist in Unternehmen daher von großer Bedeutung und eine zentrale Aufgabe von Führungskräften.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Konflikte frühzeitig zu erkennen und effektiv zu bearbeiten, mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgreiche Konfliktgespräche zu führen sowie mit Vorwürfen und Kritik professionell umzugehen.

### Inhalte

- Begriffsdefinition und Arten von Konflikten
- Konfliktentstehung
- Konflikte am Arbeitsplatz frühzeitig erkennen
- Konflikte analysieren
- Auswirkungen von Konflikten
- Konfliktlösungsstrategien und deren Bewertung
- Schritte der Konfliktlösung
- Umgang mit Vorwürfen und Kritik
- Konfliktgespräche führen
- Eigenes Konfliktverhalten
- Rolle der Führungskraft beim Konfliktmanagement

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

11. Juni 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 600 für Mitglieder  
€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Führen mit Zielen

Dauer: 1 Tag

Klar vereinbarte Ziele sind eine wichtige Grundlage jeder Führung. Nur wenn Ziele klar und präzise vereinbart sind, ist Kontrolle, Lob, Kritik etc. möglich. Obwohl das jeder Führungskraft bewusst ist, zeigt sich in der Praxis, dass es sehr schwierig ist, Ziele richtig zu definieren – denn klare Ziele unterscheiden sich deutlich von Wünschen, Hoffnungen, Vorsätzen oder guten Ideen! Auch ist es für Führungskräfte vielfach schwierig, selbst klar definierte Ziele durch entsprechende Führungsarbeit gemeinsam mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wirkungsvoll zu realisieren.

### Ziele

Sie können mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Ziele und Maßnahmen zur Zielerreichung vereinbaren sowie die Zielerreichung verfolgen und steuern.

### Inhalte

- Der Regelkreis des Führens mit Zielen
- Ziele / Kennzahlen vereinbaren
- Ziele und Kennzahlen visualisieren
- Maßnahmen zur Zielerreichung ableiten
- Maßnahmen umsetzen
- Zielerreichung verfolgen und steuern
- Grenzen und typische Fehler beim Führen mit Zielen

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Termin

4. März 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)

### Preis

€ 600 für Mitglieder

€ 800 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich. Termin und Preis auf Anfrage.



## Unternehmenskultur/-werte operativ verankern

Dauer: 1 Tag

Unternehmenswerte definieren die zentralen Grundsätze und Überzeugungen eines Unternehmens. Sie bieten Orientierung und stellen Verhaltens- und Handlungsleitlinien für das gesamte Unternehmen dar. Basierend auf diesen Werten sind Prozesse, Spielregeln, Leitfäden, Routinen etc. zu entwickeln, die sicherstellen, dass die Unternehmenswerte im operativen Alltag Fuß fassen und zur Unternehmenskultur werden.

### Beispiele für Unternehmenswerte

Safety first, Qualität, Kundenorientierung, Zuverlässigkeit, Leidenschaft, Nachhaltigkeit, make it simple, Gemeinschaft, Diversität » **Was heißt das für uns in der gelebten Praxis?**

### Ziele

Sie können Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Sinn und die Ziele definierter Unternehmenswerte vermitteln und sind in der Lage, diese in Ihrem Verantwortungsbereich effektiv umzusetzen und zu verankern.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Mission, Vision, Werte, Kultur
- Hauptaufgaben bei der operativen Verankerung von Unternehmenswerten
  - Ausgangssituation erheben und darstellen
  - Emotion (Begeisterung / Betroffenheit) erzeugen
  - Zielzustand definieren
  - Notwendige Prozesse, Spielregeln, Leitfäden, Routinen etc. identifizieren, definieren, optimieren / entwickeln, erproben
  - Standards definieren, optimieren und absichern
  - Erfolge vermarkten
  - Problemen und Konflikten offen begegnen
- Rolle der Führungskraft bei der nachhaltigen Verankerung von Unternehmenswerten

### Zielgruppe

- Führungskräfte (Linie, Prozess, Projekt), die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training. Termin und Preis auf Anfrage.

# Führungskräftequalifizierung als Booster für strategische Initiativen

Für das Erreichen von ehrgeizigen Unternehmenszielen werden in der Regel strategische Initiativen gestartet, die eine Anpassung von Strukturen, Prozessen und Vorgehensweisen – einen Change – erfordern.

Beispiele für solche strategischen Initiativen sind die unternehmensweite Einführung von Lean Management oder ein Kulturwandelprogramm zur Förderung von Werten (z. B. Quality first, make it simple, Diversity).

Im Zuge der Umsetzung solcher strategischer Initiativen sind die Führungskräfte mit einer Reihe von Herausforderungen und Hindernissen konfrontiert, deren Bewältigung viel Führungsarbeit erfordert. Ziele sind zu vereinbaren und zu kontrollieren, Handlungsfelder und Maßnahmen sind abzuleiten, Mitarbeiter/-innengespräche sind zu führen, notwendige Veränderungen sind zu kommunizieren, Konflikte sind zu erkennen und zu lösen etc.

## Abstimmung von Führungskräftequalifizierungen auf strategische Initiativen

Eine Führungskräftequalifizierung, die auf die strategische Initiative optimal abgestimmt ist und bei der die dafür notwendige Führungsarbeit in den Mittelpunkt der Ausbildung gestellt wird, kann als Katalysator für die Erreichung der mit der strategischen Initiative verknüpften Ziele wirken und so maximalen Nutzen stiften.

- Im ersten Schritt muss sichergestellt werden, dass alle Führungskräfte über ein gemeinsames Zielbild und das notwendige themenspezifische Verständnis sowie fachspezifische Wissen verfügen.

Beispielsweise gilt es bei einer unternehmensweiten Einführung von Lean Management, im Vorfeld Wissen zu den mit Lean Management in Zusammenhang stehenden Zielen, Prinzipien und Erfolgsfaktoren aufzubauen.

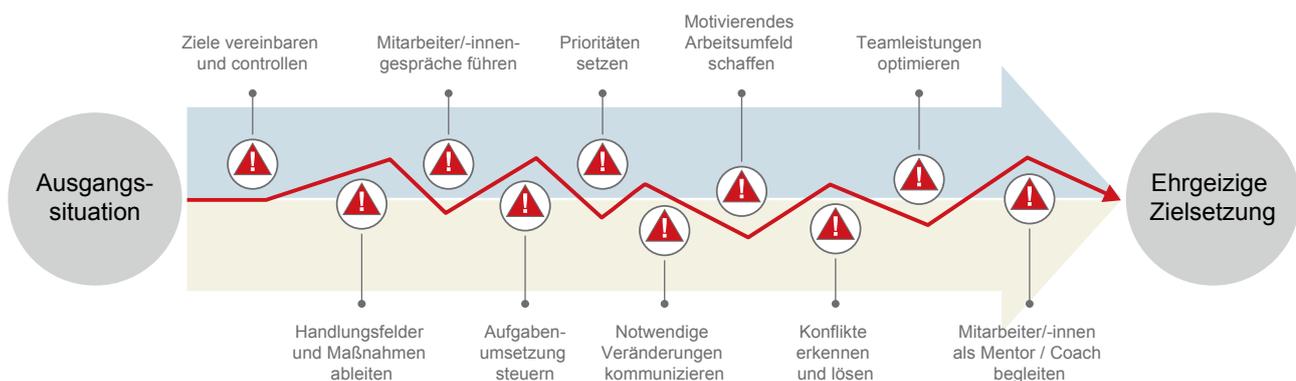
- Im zweiten Schritt müssen die Übungen und Praxisarbeiten, die im Rahmen der Trainingseinheiten sowie im Anschluss daran durchgeführt werden, optimal auf die strategische Initiative abgestimmt werden.

Mit einer so konzipierten Führungskräftequalifizierung lernen die Führungskräfte ihre Führungsaufgaben trittsicher wahrzunehmen und gleichzeitig wird die Umsetzung der strategischen Initiative optimal unterstützt.

Wenn Sie strategische Initiativen wie

- gesamtheitliche Implementierung von Lean Management
- unternehmensweite organisatorische Verankerung von Operational Excellence
- Entwicklung und Umsetzung eines unternehmensweiten Produktivitätssteigerungsprogramms
- Kulturwandelprogramme zur Förderung von definierten Werten
- etc.

planen oder durchführen, entwickeln wir gerne mit Ihnen gemeinsam eine auf Ihr Unternehmen und Ihre strategische Initiative optimal abgestimmte Führungskräftequalifizierung.



Hindernis bzw. Herausforderung

# Leadership Excellence

Das Erreichen von ehrgeizigen Unternehmenszielen und ein sich ständig änderndes Unternehmensumfeld erfordern eine laufende Anpassung von Strukturen, Prozessen und Vorgehensweisen. Für das Bewältigen dieser Herausforderungen ist eine hohe Führungskompetenz von zentraler Bedeutung.

Die Führungskräfte müssen mit ausgewählten Führungsmethoden und -werkzeugen vertraut und in der Lage sein, den für ihre Persönlichkeit am besten geeigneten Führungsstil sowie Führungsroutinen zur Bewältigung ihrer Führungsaufgaben zu entwickeln.

Führungsaufgaben	Unsere Trainings – mit Lernzielen	
Die Führungskräfte müssen mit ihrer Rolle als Führungskraft vertraut sein.	<p><b>Grundlagen der Führung</b></p> <p>Sie kennen die Bedeutung Ihrer Rolle als Führungskraft und haben einen fundierten Überblick über Führungsstile sowie zentrale Führungsaufgaben und Führungsroutinen.</p>	
Die zu erreichenden Ziele müssen vereinbart und in den Mittelpunkt des Handelns gestellt werden.	<p><b>Führen mit Zielen</b></p> <p>Sie können mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Ziele und Maßnahmen zur Zielerreichung vereinbaren sowie die Zielerreichung verfolgen und steuern.</p>	
Teams müssen geführt und entwickelt werden.	<p><b>Führen und entwickeln von Teams</b></p> <p>Sie sind in der Lage, die Leistungsfähigkeit Ihres Teams zu optimieren, und können Ihr Team zu Höchstleistungen führen.</p>	
Notwendige Veränderungen müssen kommuniziert werden.	<p><b>Erfolgreich kommunizieren</b></p> <p>Sie haben einen Überblick über wichtige Kommunikationstechniken und können diese professionell einsetzen. Sie können Ziele und Informationen effektiv kommunizieren und durch wirkungsvolle Kommunikation Beziehungen erfolgreich gestalten und das Gemeinschaftsgefühl stärken.</p>	
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen gefördert und entwickelt werden	<p><b>Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern und entwickeln</b></p> <p>Sie kennen die wesentlichen Methoden und Werkzeuge zur Mitarbeiterentwicklung und sind in der Lage, Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisch und zielorientiert zu entwickeln und zu fördern.</p>	
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen motiviert werden.	<p><b>Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren</b></p> <p>Sie sind in der Lage, ein motivierendes Arbeitsumfeld zu schaffen und die Motivation Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern.</p>	
Konflikte müssen erkannt und gelöst werden.	<p><b>Konflikte erkennen und lösen</b></p> <p>Sie sind in der Lage, Konflikte frühzeitig zu erkennen und effektiv zu bearbeiten, mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgreiche Konfliktgespräche zu führen sowie mit Vorwürfen und Kritik professionell umzugehen.</p>	
Unternehmenswerte müssen vermittelt und operativ verankert werden.	<p><b>Unternehmenskultur/-werte operativ verankern</b></p> <p>Sie können Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Sinn und die Ziele definierter Unternehmenswerte vermitteln und sind in der Lage, diese in Ihrem Verantwortungsbereich effektiv umzusetzen und zu verankern.</p>	

## Maßgeschneiderte Leadership-Lehrgänge

Bewährte Lehrgangskonzepte bestehen aus einer sorgfältig aufeinander abgestimmten Kombination aus Trainings, Umsetzung in die betriebliche Praxis, Reflexion der individuell gemachten Erfahrungen und einem Nachhaltigkeitsworkshop.

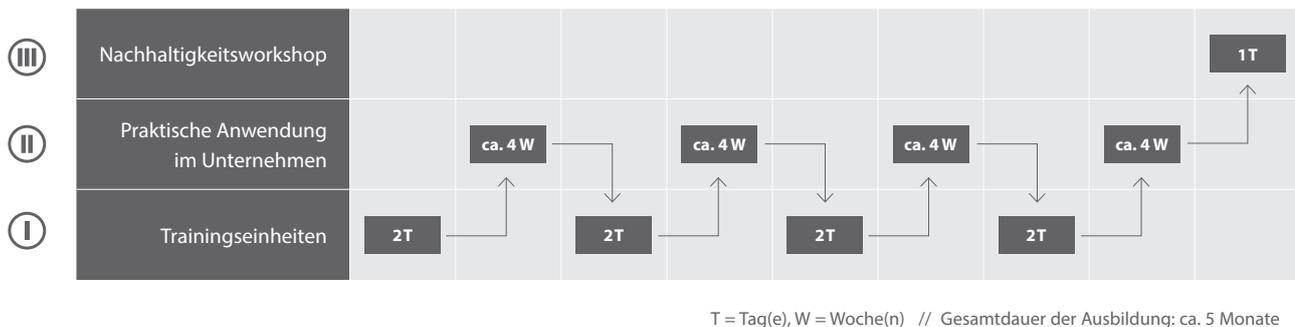
### Zielgruppe

- Führungskräfte, die einige Erfahrungen in ihrer Rolle gesammelt haben und ihr Führungsverhalten professionalisieren wollen
- Personen, die neu in einer Führungsrolle sind oder sein werden und sich professionell und umfassend auf die Führungsfunktion vorbereiten möchten

### Inhouse

Als maßgeschneiderter Inhouse-Lehrgang.  
Termin und Preis auf Anfrage.

Nachfolgende Grafik zeigt ein Beispiel für ein mögliches Lehrgangskonzept:



### I Trainingseinheiten

In den Trainingseinheiten wird am eigenen Führungsverständnis und am Rollenbild als Führungskraft gearbeitet, Methoden und Werkzeuge werden praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.

Besonders wichtig ist uns dabei:

- sofort und einfach anwendbare Methoden und Werkzeuge
- verständlich und praxisnah vorgetragen
- nicht theoretisch, aber theoretisch fundiert
- praktische Übungen, die begeistern

### II Praktische Anwendung im Unternehmen

Abgestimmt auf die Trainingseinheiten wenden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ausgewählte Führungsmethoden und -werkzeuge konkret an. Die im Rahmen der praktischen Anwendung gewonnenen Erkenntnisse werden in den jeweils folgenden Trainingseinheiten präsentiert und reflektiert, um daraus wieder gemeinsam zu lernen.

### III Nachhaltigkeitsworkshop

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer präsentieren und reflektieren die gewonnenen Erkenntnisse. Maßnahmen zur Absicherung des neuen Führungsverständnisses werden erarbeitet und vereinbart.



# Moderationskompetenz

Moderationstechnik	117
Moderation von Online-Meetings/-Workshops	117
Moderation von Problemlösungs- und KVP-Workshops	118
Moderation von FMEAs	118



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133). Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

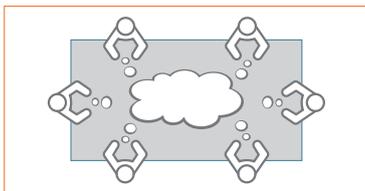
# Moderationskompetenz

## Erfolgreiche Meetings durch professionelle Moderation

Moderationskompetenz gehört zum Handwerkszeug jeder Führungskraft. Gute Moderation spart Zeit, bündelt Ideen, fördert den respektvollen Austausch zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, steigert die Qualität und Akzeptanz von Entscheidungen – selbst bei schwierigen Themen – und stärkt die Umsetzungskraft.

- Der Moderator steuert die Diskussionen und sorgt dafür, dass sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf das Erreichen konkreter Ergebnisse konzentrieren. Besonders wichtig ist das auch bei online durchgeführten Meetings, wo der Moderator trotz räumlicher Distanz für Mitwirkung und Verbindlichkeit sorgt.
- Der Moderator schafft einen Rahmen, in dem Meinungen sichtbar gemacht und Ideen entwickelt werden. Der gezielte Einsatz von Moderationstechniken nutzt das Know-how der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, fördert deren Kreativität und ermöglicht die gemeinsame Erarbeitung tragfähiger Entscheidungen: Betroffene werden zu Beteiligten gemacht.
- Eine gute Moderation ist ein wichtiger Schlüssel für effektive und effiziente Meetings. Ein Meeting ist effektiv, wenn die gesetzten Meetingziele erreicht werden. Effizient ist es, wenn diese Zielerreichung strukturiert, zielorientiert und ohne unnötige Reibungsverluste erfolgt.

Fazit: Moderationskompetenz ist nicht »nice to have«, sondern eine wesentliche Schlüsselkompetenz von Führungskräften!



## Moderationstechnik

Dauer: 2 Tage

Gut vorbereitete und professionell moderierte Meetings (Besprechungen, Workshops, Klausuren etc.) sind Voraussetzung für eine effektive Zusammenarbeit von Arbeitsgruppen oder Teams. Betroffene werden zu Beteiligten gemacht und deren Know-how wird aktiviert und genutzt. Der gezielte Einsatz von Moderationstechniken unterstützt bei der Visualisierung, der aktiven Mitarbeit, der Förderung gruppendynamischer Prozesse sowie bei notwendigen Meinungsbildungen.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Meetings (Besprechungen, Workshops, Klausuren etc.) professionell vorzubereiten und zu moderieren und damit systematisch und wirksam Aufgabenstellungen in Teams zu bearbeiten. Sie sind sich Ihrer Rolle als Moderatorin bzw. Moderator bewusst und können die Meeting-Ergebnisse in geeigneter Form dokumentieren.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Meeting-Arten und Moderation
- Moderations-, Kreativitäts- und Analysetechniken, Entscheidungstechniken, Fragetechniken
- Aufgaben der Moderatorin / des Moderators bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Meetings bzw. Workshops
- Meeting-/Workshopdesign
- Arbeiten in der Kleingruppe / im Plenum
- Visualisierung und Dokumentation
- Anforderungen an Moderatorinnen und Moderatoren
- Auswahl von Moderatorinnen und Moderatoren – extern / intern / Teammitglied / vorgesetzte Person
- Souveräner Umgang mit schwierigen Situationen

### Zielgruppe

- Personen, die mit der Moderation von Meetings bzw. Workshops betraut sind
- Fach- und Führungskräfte, Teamleiter, Projektleiterinnen, Trainer sowie alle Personen, die Moderation als effektive Arbeitsmethode einsetzen wollen

### Termin

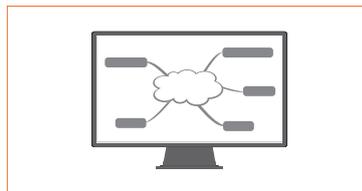
4. – 5. Mai 2026 in Niederösterreich (Neuhofen/Ybbs)  
16. – 17. September 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Moderation von Online-Meetings/-Workshops

Dauer: 2 Tage

Gut vorbereitete und professionell moderierte Online-Meetings (Besprechungen, Workshops, Klausuren etc.) sind Voraussetzung für eine effektive Zusammenarbeit von virtuellen Arbeitsgruppen oder Teams. Betroffene werden zu Beteiligten gemacht und deren Know-how wird aktiviert und genutzt. Der gezielte Einsatz von Online-Moderationstechniken unterstützt bei der Visualisierung, der aktiven Mitarbeit im virtuellen Raum, der Förderung gruppendynamischer Prozesse sowie bei notwendigen Meinungsbildungen.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Online-Meetings (Besprechungen, Workshops, Klausuren etc.) professionell vorzubereiten und zu moderieren und damit systematisch und wirksam Aufgabenstellungen in virtuellen Teams zu bearbeiten. Sie sind sich Ihrer Rolle als Moderatorin bzw. Moderator bewusst und können die Meeting-Ergebnisse in geeigneter Form online dokumentieren.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Meeting-Arten und Moderation
- Moderations-, Kreativitäts- und Analysetechniken, Entscheidungstechniken, Fragetechniken mit Online-Methoden und -Werkzeugen
- Aufgaben der Moderatorin / des Moderators bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Online-Meetings bzw. -Workshops
- Meeting-/Workshopdesign
- Arbeiten in der Kleingruppe / im Plenum
- Visualisierung und Dokumentation
- Anforderungen an Moderatorinnen und Moderatoren von Online-Meetings bzw. -Workshops
- Auswahl von Moderatorinnen und Moderatoren – extern / intern / Teammitglied / vorgesetzte Person
- Souveräner Umgang mit schwierigen Situationen

### Zielgruppe

- Personen, die mit der Moderation von Online-Meetings bzw. -Workshops betraut sind
- Fach- und Führungskräfte, Teamleiter, Projektleiterinnen, Trainer sowie alle Personen, die Online-Moderation als effektive Arbeitsmethode einsetzen wollen

### Termin

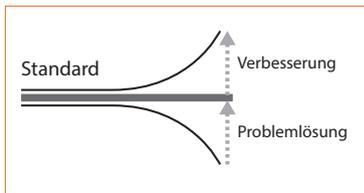
2. – 3. Dezember 2026 im Virtual Classroom

### Preis

€ 940 für Mitglieder  
€ 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Moderation von Problemlösungs- und KVP-Workshops

Dauer: 2 Tage

Unternehmen können im Wettbewerb nur nachhaltig bestehen, wenn das systematische Problemlösen und Verbessern zur kollektiven Routine gemacht wird. Problemlösungs- und Verbesserungsworkshops spielen dabei eine zentrale Rolle. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte müssen die für diese Workshops erforderlichen Methoden, Werkzeuge und Moderationskompetenzen beherrschen, um eine effiziente und effektive Durchführung sicherzustellen.

### Ziele

Sie sind in der Lage, Problemlösungs- und Verbesserungsworkshops zu moderieren sowie vor- und nachzubereiten. Weiters können Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Verbesserungsarbeit und der Lösung von Problemen coachen.

### Inhalte

- Grundsätzliches zu Moderation und Meetings
- Problemlösung und Verbesserung mit PDCA/A3
- Methoden und Werkzeuge zur
  - Problembeschreibung und Ursachenanalyse (z. B. 5W1H, Ursachen-Wirkungs-Diagramm, 5 Why)
  - Ideenfindung und -bewertung (z. B. Brainstorming, Clusterung, Mehrpunktabfrage)
- Tipps zur Definition von Zielzuständen
- Fragetechniken
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Problemlösungs- und KVP-Workshops
- Meeting-/Workshopdesign (z. B. KVP-Steuerungsmeeting, KVP-Zirkel, Problemlösungsworkshop)
- Coachingtipps für die Problemlösungs-/Verbesserungsarbeit
- Eskalationsstufen im Problemlösungs- und KVP-Prozess

### Zielgruppe

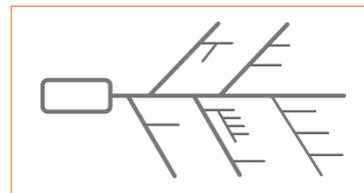
- Personen, die KVP- und Problemlösungsworkshops moderieren oder zukünftig moderieren wollen
- Führungskräfte wie Abteilungsleiterinnen, Teamleiter, Prozessverantwortliche, Lean-/KVP-Coaches etc. aus allen Unternehmensbereichen

### Voraussetzung

»Lean Administration-Yellow Belt®« (siehe Seite 37) oder »Lean Production-Yellow Belt®« (siehe Seite 25) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Moderation von FMEAs

Dauer: 2 Tage

Voraussetzung für einen erfolgreichen Einsatz der Methode FMEA ist die richtige Auswahl der zu bearbeitenden Themen, eine optimale Vorbereitung, die bestmögliche Teamzusammensetzung sowie eine professionelle Moderation. Sind diese Punkte erfüllt, ist die FMEA ein wirksames Instrument zur Risikovermeidung und Kostenreduzierung bei der Entwicklung und Herstellung von Produkten.

### Ziele

Sie verfügen über die für einen erfolgreichen FMEA-Einsatz erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten. Sie sind in der Lage, FMEA-würdige Themen zu definieren, FMEAs vorzubereiten und zu moderieren. Sie können FMEA-Ergebnisse dokumentieren und kommunizieren sowie die Umsetzung vereinbarter Optimierungsmaßnahmen reviewen. Außerdem erkennen Sie Verbesserungspotenziale in Bezug auf die gelebte Praxis bei der Anwendung der Methode FMEA in Ihrem Unternehmen.

### Inhalte

- FMEA-Würdigkeitsanalyse und -Themenfestlegung
- FMEA-Planung
- Vorbereitung von FMEA-Sitzungen/-Workshops
- Rollenverteilung Moderatorin/Moderator – Gruppe – Projektleiterin/Projektleiter
- Werkzeuge und Hilfsmittel zur Durchführung einer FMEA
- Voraussetzungen für eine erfolgreiche FMEA-Moderation
- Herausforderungen und Stolpersteine bei einer FMEA-Moderation
- Dokumentation und Kommunikation der FMEA-Ergebnisse
- FMEA-Reviews
- Basis- und Familien-FMEAs – Grundlage für ein nachhaltiges Wissensmanagement
- Tipps für die organisatorische Implementierung der Methode FMEA in Unternehmen

### Zielgruppe

Personen, die FMEAs moderieren bzw. künftig moderieren wollen

### Voraussetzung

Training »FMEA – FehlerMöglichkeiten- und -EinflussAnalyse« (siehe Seite 54) oder eine gleichwertige Qualifikation

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

# Interkulturelle Business-Kompetenz

Cultural Awareness – interkulturelle Zusammenarbeit erfolgreich gestalten	121
Interkulturelle Zusammenarbeit mit China erfolgreich gestalten	122
Interkulturelle Zusammenarbeit mit Indien erfolgreich gestalten	122
Fehler-/Verbesserungskultur – praktischer Umgang mit kulturellen Unterschieden	124
Interkulturelle Kompetenz für Projektmanagerinnen/Projektmanager	124



Alle Trainings und Lehrgänge sind auch als Inhouse-Leistung buchbar (siehe Seite 133).  
Gerne unterstützen wir Sie auch bei der Umsetzung der Inhalte in die betriebliche Praxis (siehe Seite 138).



Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden (siehe Seite 134).

[www.step-up.at](http://www.step-up.at)

# Interkulturelle Business-Kompetenz

Unsere Welt wird immer globalisierter: Heute Berlin, morgen Washington, übermorgen Tokio – berufliche Auslandseinsätze finden immer öfter in unterschiedlichen Ländern statt. Geschäftspartner kommen aus den verschiedensten Teilen der Welt und auch die Teams in den Unternehmen sind mehr und mehr multikulturell zusammengesetzt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben es bei ihrer täglichen Arbeit oft nicht mehr nur mit einer fremden Kultur, sondern mit verschiedenen, oftmals sehr unterschiedlichen Kulturkreisen zu tun.

Dies stellt Unternehmen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor spezielle Herausforderungen. Nicht nur das fachliche Know-how ist gefragt, sondern auch die interkulturelle Kompetenz. Obwohl diese als eine der Schlüsselqualifikationen des 21. Jahrhunderts gilt, wird sie vor allem im technischen und produktionsnahen Bereich oft noch unterschätzt. Mangelnde interkulturelle Kompetenzen führen unweigerlich zu großen Reibungsverlusten – Ziele werden nicht erreicht, Projekte verzögern sich, die Effizienz sinkt, Kosten steigen, die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nimmt ab, die Fluktuation steigt etc. Nicht selten scheitern internationale Projekte und Kooperationen sogar an der mangelnden interkulturellen Kompetenz der beteiligten Personen.

Interkulturell souverän agierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können die Zusammenarbeit mit Kunden, Lieferanten, Eigentümern sowie Kolleginnen und Kollegen aus fremden Kulturkreisen von Anfang an positiv gestalten. Sie kennen die Unterschiede der verschiedenen Kulturen und nutzen dieses Know-how erfolgreich bei ihrer täglichen Arbeit. Wer weiß, wie die einzelnen Kulturen funktionieren, kann das volle Potenzial internationaler Zusammenarbeit erfolgreich nutzen.

## Überprüfen Sie Ihr Wissen zum Umgang mit fremden Kulturen

### China

Sie müssen ein kritisches Thema mit Ihren chinesischen Projektpartnern besprechen. Wie machen Sie das am besten?



- Sie nutzen eine informelle Gelegenheit, bei der Sie Ihr direktes Gegenüber unter 4 Augen darauf ansprechen.
- Sie setzen den Punkt auf die Agenda des nächsten Meetings. Diese versenden Sie rechtzeitig im Vorhinein, sodass das Thema intern hierarchisch vorbesprochen werden kann.
- Sie sprechen es als ersten Punkt im nächsten Meeting an.

### USA

Sie präsentieren Ihrem amerikanischen Geschäftspartner eine neue Geschäftsidee. Er meint dazu: »That's an interesting idea. I was just wondering how you are going to handle XY...« Was meint er damit genau?



- Die Geschäftsidee ist völliger Nonsens. Vor allem der Punkt XY ist komplett inakzeptabel.
- Den Punkt XY sollten Sie noch überarbeiten, ansonsten findet er die Idee interessant.
- Er findet die Idee interessant, will aber näher erklärt haben, wie Sie das Thema XY behandeln werden.

### Indien

Ihr indischer Lieferant antwortet auf Ihre Frage, ob er die Lieferfrist einhalten kann: »No problem.« Was bedeutet das?



- Das Einhalten der Lieferfrist bedeutet kein Problem für Ihren Lieferanten.
- »No problem« ist eine Null-Aussage. Es kann bedeuten, dass Ihr Geschäftspartner keine Ahnung hat, oder auch, dass er jetzt schon weiß, dass es sich nicht ausgeben wird.
- Das Einhalten von Terminen ist in Indien Ehrensache. Mit Ihrer Frage haben Sie Ihren Geschäftspartner beleidigt.

### Südkorea

Was bedeutet es, wenn Ihr koreanischer Geschäftspartner auf Ihre E-Mail-Anfrage eine Woche lang nicht antwortet?



- Antworten dauern in Korea oft sehr lange. Hier sollte man urgieren, wenn nötig auch mehrfach und telefonisch.
- Damit will er Ihnen höflich eine Absage erteilen.
- Er signalisiert Ihnen damit, dass er einen persönlichen Benefit erwartet. Abhängig von der Anfrage kann es ein Geldkuvert, eine Essenseinladung oder ein teureres Geschenk sein.



## Cultural Awareness – interkulturelle Zusammenarbeit erfolgreich gestalten

Dauer: 1 Tag

Der Erfolg einer Geschäftsbeziehung hängt wesentlich von einer gut funktionierenden Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten ab. Handelt es sich um eine multikulturelle Geschäftsbeziehung, stellt dies oft eine besonders große Herausforderung dar. Fachlich hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind vielfach nicht darauf vorbereitet, dass es kulturell bedingte Unterschiede im Denken, Kommunizieren und Handeln der Menschen gibt. Dies kann eine erfolgreiche Zusammenarbeit ernsthaft gefährden. Interkulturell souverän agierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen einen wesentlichen Erfolgsfaktor im globalen Geschäftsleben dar.

### Ziele

Sie kennen die unterschiedlichen Denkweisen, Motivationsstrukturen und Kommunikationsstile Ihres multikulturellen Umfelds und können dadurch souverän und professionell im globalen Geschäftsleben agieren. Sie sind in der Lage, kulturell bedingte Missverständnisse und Konflikte zu vermeiden und bei Problemen wirkungsvolle kultursensitive Gegenmaßnahmen zu setzen.

### Inhalte

- Was ist »Kultur«?
- Ausgangsbasis: unsere eigene Kultur verstehen
- Barrieren in der interkulturellen Kommunikation
- Die verschiedenen Kulturstandards im Business-Kontext
- Direkte und indirekte Kommunikation
- Individualismus versus Kollektivismus
- Kontaktabbau, Beziehungsaufbau und Beziehungspflege im interkulturellen Kontext
- Unterschiedliche Zugänge zu vereinbarten Terminen, Verträgen, Regeln und Vorschriften
- Unterschiede im Qualitätsverständnis
- Führungskultur & Umgang mit Hierarchien
- Umgang mit Kritik und Konflikten

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit Personen aus anderen Kulturkreisen – im In- und Ausland – zusammenarbeiten

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Interkulturelle Zusammenarbeit mit China erfolgreich gestalten

Dauer: 1 Tag

Viele chinesische Geschäftsleute wirken heutzutage bereits sehr westlich orientiert, trotzdem funktioniert das Geschäftsleben in China ganz anders als bei uns. Die Verhaltensweisen und Denkmuster chinesischer Kunden, Geschäftspartner sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind uns vielfach fremd. Das führt dazu, dass sich die Zusammenarbeit im Alltag oft sehr schwierig gestaltet.

### Ziele

Sie kennen die wichtigsten kulturellen Unterschiede zwischen Österreich und China und wissen, wie sich diese auf das Geschäftsleben auswirken. Sie verstehen das andere, fremde Denken und Handeln Ihrer chinesischen Kunden, Geschäftspartner sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und sind in der Lage, dies bei Ihrer Arbeit zu berücksichtigen. Sie sind mit den wesentlichsten Dos und Don'ts der chinesischen Business-Etikette vertraut. Sie können kulturell bedingte Konflikte und Missverständnisse vermeiden und so die interkulturelle Zusammenarbeit erfolgreich gestalten.

### Inhalte

- Einführung in den chinesischen Kulturkreis
- Grundlegende Unterschiede zwischen China und Österreich in Mentalität und Geschäftsleben
- Basics, die man wissen sollte
- Bedeutung von Beziehungen und Familie
- Seniorität und Hierarchie – Führungskultur in China
- Kommunikation – verbal und nonverbal
- Meetings und Präsentationen erfolgreich gestalten
- Chinesische Verhandlungsführung und Entscheidungsfindung
- Unterschiedliche Zugänge zu vereinbarten Terminen, Verträgen, Regeln und Vorschriften
- Das Gesicht wahren – Umgang mit Kritik und Konflikten
- Geschäftsessen in China, Einladungen und Geschenke
- Knigge und Dresscodes, Dos und Don'ts in China
- Betreuung von chinesischen Gästen in Österreich
- Praxisbeispiele und typische Missverständnisse

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit Personen aus China zusammenarbeiten

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Interkulturelle Zusammenarbeit mit Indien erfolgreich gestalten

Dauer: 1 Tag

Eine junge, gut ausgebildete Bevölkerung, wirtschaftliche Dynamik und Englisch als Geschäftssprache machen Indien zu einem attraktiven Partner. Doch ohne interkulturelles Verständnis wird diese Chance schnell zur Herausforderung. Wer es beruflich mit der am stärksten expandierenden Volkswirtschaft der Welt zu tun hat, trifft auf ein Spannungsfeld zwischen Kastenwesen und wirtschaftlichem Fortschritt, zwischen Tradition und Moderne, zwischen Armut und High-Tech. Flexibilität, Respekt und interkulturelles Feingefühl sind entscheidend.

### Ziele

Sie kennen die wesentlichsten kulturellen Unterschiede zwischen Österreich und Indien und verstehen, wie sich diese im Geschäftsleben auswirken. Sie können in dieser Region kultursensitiv und adäquat agieren und so erfolgreiche Geschäftsbeziehungen aufbauen und pflegen. Durch Ihre Kenntnis der kulturellen Unterschiede können Sie das volle Potenzial der Zusammenarbeit ausschöpfen. Sie können kulturell bedingte Missverständnisse vermeiden und damit kostspielige Fehler und Zeitverzögerungen verhindern.

### Inhalte

- Indische Mentalität und kulturelle Werte
- Grundlagen der Kommunikation in Indien
- Das Kastenwesen im Business
- Führung und Mitarbeitermotivation
- Teamarbeit und Projektmanagement
- Kultursensitiver Umgang mit Kritik, Konflikten und Feedback
- Umgang mit Regeln, Zeit und Terminen
- Meetings und Präsentationen erfolgreich gestalten
- Verhandeln in Indien
- Umgang mit Zusagen, Verträgen und Vereinbarungen
- Nonverbale Kommunikation
- Gesellschaftliche Umgangsformen

### Zielgruppe

Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit Personen aus Indien zusammenarbeiten

### Inhouse

Als maßgeschneidertes Inhouse-Training.  
Termin und Preis auf Anfrage.

# Maßgeschneiderte Qualifizierung für Ihr Unternehmen



Gerne können die Qualifizierungen zur Förderung der interkulturellen Kompetenz Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte auch individuell gestaltet in Ihrem Unternehmen durchgeführt werden. Die Ausbildungsinhalte und der organisatorische Rahmen können speziell an die Anforderungen Ihres Unternehmens und der Zielgruppe angepasst werden.

## Bei den Inhouse-Trainings

- kann auf die kulturellen Besonderheiten verschiedener Länder eingegangen werden, wie z. B.
  - China
  - USA
  - Südkorea
  - Russland
  - Mexiko
  - Südostasien
  - Arabische Golfstaaten
  - Indien
- können spezielle Themenschwerpunkte behandelt werden, wie z. B.
  - Verhandlungsführung
  - interkulturelle Mitarbeiterführung
  - Problem- und Konfliktlösung
  - Entsendungsvorbereitung (z. B. für technische Problemlösung vor Ort)
  - Arbeiten in interkulturellen Projekten, Teams und Organisationen





## Fehler-/Verbesserungskultur – praktischer Umgang mit kulturellen Unterschieden

Dauer: 2 Tage

In einer zunehmend globalisierten Arbeitswelt sind interkulturelle Teams und internationale Geschäftskontakte längst Alltag. Doch unterschiedliche kulturelle Prägungen beeinflussen, wie Menschen mit Fehlern, Problemen und Verbesserungen umgehen, was zu Missverständnissen und Konflikten in der Zusammenarbeit führen kann. Während in einigen Kulturen Fehler als Lernchance gesehen werden, können sie in anderen als Makel oder Schande wahrgenommen werden.

### Ziele

Sie verfügen über fundiertes Wissen über die Fehler-, Problem- und Verbesserungskultur in verschiedenen Kulturkreisen und sind in der Lage, kulturelle Unterschiede zu erkennen und gezielt darauf einzugehen. Sie können interkulturelle Missverständnisse reduzieren und die Zusammenarbeit in multikulturell zusammengesetzten Teams sowie mit internationalen Geschäftspartnern stärken.

### Inhalte

- Einführung in Fehler-, Problem- und Verbesserungskultur
- Wie kulturelle Prägungen den Umgang mit Fehlern beeinflussen
  - Fehler als Lernchance vs. Fehler als Schande
  - Offene Kommunikation über Fehler oder das Verschweigen von Problemen
- Problemlösungsstrategien in verschiedenen Kulturen
- Praktischer Umgang mit interkulturellen Unterschieden
  - Strategien für den Umgang mit kulturellen Differenzen in der Fehler- und Verbesserungskultur
  - Förderung einer konstruktiven Feedback- und Fehlerkultur, die unterschiedliche kulturelle Perspektiven integriert
  - Entwicklung von Handlungsplänen

### Zielgruppe

- Führungskräfte, die internationale Teams leiten oder in globalen Organisationen arbeiten
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in interkulturellen Projekten oder mit Kunden-/Geschäftskontakten aus verschiedenen Kulturkreisen
- HR-Expertinnen und -Experten, die eine diverse und inklusive Unternehmenskultur fördern möchten

### Termin

17. – 18. Juni 2026 in Oberösterreich (St. Ulrich bei Steyr)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.



## Interkulturelle Kompetenz für Projektmanagerinnen/Projektmanager

Dauer: 2 Tage

In einer global vernetzten Arbeitswelt ist interkulturelle Kompetenz längst mehr als ein »Nice-to-have« – sie ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Personen, die internationale Projekte leiten. Denn verschiedene Kommunikationsstile, Werte und Rollenerwartungen bergen nicht nur Chancen, sondern auch Konfliktpotenzial. Missverständnisse und Fehlinterpretationen können schnell den Projekterfolg gefährden.

### Ziele

Sie verstehen die Dynamiken interkultureller Teams und agieren sicher und kultursensibel im internationalen Projektkontext. Mit erprobten Methoden und praktischen Werkzeugen gestalten Sie die Zusammenarbeit in kulturell diversen Projektteams positiv. Sie erkennen kulturelle Unterschiede und können Strategien entwickeln, um Vertrauen, Loyalität und Teamgeist in multikulturellen Teams gezielt zu stärken.

### Inhalte

- Kulturelle Prägungen, Werte, Kommunikations- und Wahrnehmungsmuster
- Umgang mit Strukturen, Zeitverständnis und Prozessen in verschiedenen Kulturen
- Einfluss kultureller Unterschiede auf Teamdynamik und Kommunikation
- Kulturabhängiges Rollenverständnis: Erwartungen an Führung, Delegation und Zusammenarbeit
- Autorität, Hierarchie und Status im internationalen Vergleich
- Umgang mit Zielen, Risiko und Verantwortung in multikulturellen Teams
- Teambuilding, Motivation und Loyalität im interkulturellen Kontext
- Kultursensibler Umgang mit Konflikten, Kritik, Feedback und Fehlerkultur
- Gemeinsame Kommunikationsstandards und Spielregeln im Team etablieren
- Erfolgreiche Kommunikation in virtuellen, internationalen Projektsettings
- Typische Missverständnisse erkennen und auflösen

### Zielgruppe

Personen, die internationale Projekte leiten oder leiten werden, internationale Projekte beauftragen oder in internationalen Projekten mitarbeiten

### Termin

21. – 22. September 2026 in der Steiermark (Laßnitzhöhe)

### Preis

€ 940 für Mitglieder | € 1.255 für Nichtmitglieder

### Inhouse

Auch als maßgeschneidertes Inhouse-Training möglich.  
Termin und Preis auf Anfrage.

# Best Practice-Sharing

Best Practice-Konferenzen	126
Lean-Zirkel – unternehmens- und branchenübergreifendes Best Practice-Sharing	128
Lean Management-Leitbetriebe®	129
Quality-Zirkel – unternehmens- und branchenübergreifendes Best Practice-Sharing	130

## **Von den Besten lernen – mit Best Practice-Sharing zum Erfolg!**

Anschauungsunterricht von den Besten zu erhalten, ist eine der wirksamsten Möglichkeiten, den Verbesserungsprozess im eigenen Unternehmen mit frischen Akzenten zu beleben. StEP-Up bietet daher mit unterschiedlichen und aufeinander abgestimmten Formen des Best Practice-Sharings die Möglichkeit, voneinander zu lernen.

# Best Practice-Konferenzen

StEP-Up veranstaltet jährlich eine Best Practice-Konferenz zum Thema »Produktivitätssteigerung«. Topmanagerinnen und Topmanager aus führenden Produktionsunternehmen präsentieren anhand von konkreten Beispielen ihre Erfolgsrezepte. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer profitieren von Success Stories und Erfahrungsberichten aus erster Hand und erhalten Impulse für die Weiterentwicklung ihrer eigenen Organisation.



## Best-ofs der Lean Management-Leitbetriebe® 2025/26 Praxislösungen mit konkret realisiertem Nutzen

23. September 2026 | Universität für Weiterbildung Krems

### Themenfokus der Konferenzen

Operational Excellence, Smart Factory, Green Factory

#### Auszug von Vorträgen vergangener Konferenzen

**Mit Lean Leadership zu einem High Performing Team.** Aptiv Mobility Services Austria MAT. GmbH

**Let's Talk About the Safe Way – Programm zu einer präventiven Sicherheitskultur.** Andritz AG

**Qualitätssicherung im Zeitalter der digitalen Transformation.** Flextronics International Gesellschaft m.b.H.

**Der Mensch im Mittelpunkt des Unternehmens 4.0.** MAGNA STEYR Fahrzeugtechnik AG & Co KG

**Gamechanger: Gruppenleiter Operations.** Wacker Neuson Linz GmbH

**Erfolgreiche Kollaboration von Mensch, Maschine und Automation.** Pankl Systems Austria GmbH

**Von der Strategie zum Shopfloor und zurück – durchgängiges Arbeiten an strategischen Zielen mit Hoshin Kanri.** Otto Bock Healthcare Products GmbH

**Systematische Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen.** Coca-Cola HBC Austria GmbH

**Go digital bei PALFINGER.** Palfinger Europe GmbH

**Supply Chain Resilience.** iSi Automotive Austria GmbH

**Steigende Variantenvielfalt effizient begleiten.** Pöttinger Landtechnik GmbH

**Daily Leadership Routines bei Gebauer & Griller.** Gebauer & Griller Kabelwerke Ges.m.b.H.

Weitere Informationen unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

Mitglieder von StEP-Up können die Vorträge aller Konferenzen auf [www.step-up.at](http://www.step-up.at) herunterladen.



▲ **Know-how in kompakter Form.** Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erfahren aus erster Hand und auf anschauliche Weise viel Wissenswertes über die Themen »Operational Excellence, Smart Factory und Green Factory«.



▲ **Netzwerken in entspannter Atmosphäre.** In den Pausen und beim Get-together wird die lockere und inspirierende Atmosphäre zum Gedankenaustausch und zum Knüpfen wertvoller Kontakte genutzt.

BEST PRACTICE-  
SHARING

## Lean-Zirkel

Wir bieten unseren Mitgliedsunternehmen die Möglichkeit, an unternehmens- und branchenübergreifenden Lean-Zirkeln teilzunehmen und dabei von anderen Unternehmen sowie Expertinnen und Experten zu lernen. Sie werden dadurch in die Lage versetzt, Verbesserungen zu initiieren und so einen Mehrwert für das eigene Unternehmen zu generieren.

Definierte unternehmensübergreifende Lean-Zirkel-Gruppen zu ca. sechs Unternehmen treffen sich einmal im Quartal abwechselnd bei den teilnehmenden Unternehmen und tauschen zu im Vorfeld gemeinsam abgestimmten Themen ihre Erfahrungen aus. Präsentationen, Betriebsbesichtigungen und Feedback an die Unternehmen sind zentrale Bausteine der Zirkelarbeit.

### Ihr Nutzen

- Unternehmens- und branchenübergreifender Erfahrungsaustausch zu den Themenschwerpunkten
  - Operational Excellence
  - Smart Factory
  - Green Factory
- Kennenlernen von anderen Arbeitsweisen, die Denkblockaden lösen, aus eingefahrenen Wegen herausführen und zu Neuem inspirieren
- Ideen, Motivation und Argumente für die Verbesserung der eigenen Prozesse
- Feedback zu praktizierten Methoden, Vorgehensweisen und Prozessen
- Benchmarks – Möglichkeit, sich mit anderen Unternehmen zu vergleichen

### Zielgruppe

- Vertreter des Managements
- Führungskräfte aus Bereichen wie Produktion, Industrial Engineering, Logistik, Qualität, Instandhaltung
- Industrie 4.0-/Digitalisierungsverantwortliche, Lean Manager

StEP-Up organisiert die Bildung der Lean-Zirkel-Gruppen, unterstützt bei der Definition der Arbeitsthemen und der Terminierung der Lean-Zirkel-Treffen. Außerdem organisiert, leitet und moderiert StEP-Up die Veranstaltungen, unterstützt bei der Vorbereitung, protokolliert die Ergebnisse und fördert die Umsetzung konkreter Verbesserungen in den Unternehmen.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Lean-Zirkel haben die Möglichkeit, auf die dokumentierten Zirkelergebnisse (Präsentationen, Fotos) online zuzugreifen.

### Beispiele für behandelte Arbeitsthemen

- Digitale Fabrik
- Digitaler Arbeitsplatz
- Digitale Transformation
- End-to-End-Digitalisierung
- Energiemanagement
- Führen vor Ort
- Industrial Engineering
- Initiativen zur Reduktion von Energie, Wasser und Abfall
- Inner-/überbetriebliche Logistklösungen
- Lean Administration (inkl. digitale Lösungen)
- Lean Leadership
- Manufacturing Execution System (MES)
- Mitarbeiterentwicklung im digitalen Umfeld
- Nachhaltige Problemlösung
- Nachhaltiges Ressourcenmanagement
- Officefloor / Shopfloor Management
- Operational Excellence und Verbesserungskultur
- Operatives Prozessmanagement
- Papierlose Fertigung
- Produktionsplanung und -steuerung
- Projekte zur Ressourcenoptimierung
- Qualitätssicherung in der Produktion
- Shopfloor Management digital unterstützt
- Sicherheit im Unternehmen
- Smart Factory
- Smart Logistics
- Smart Maintenance
- SMED Rüstprozessoptimierung
- Top-down-/Bottom-up-KVP
- Transformation Automatisierung / Digitalisierung
- Wertstromanalyse und -optimierung 4.0

# Lean Management-Leitbetriebe®

## Lean-Zirkel

Wir bieten unseren Mitgliedsunternehmen die Möglichkeit, an unternehmens- und branchenübergreifenden Lean-Zirkeln teilzunehmen. Definierte unternehmensübergreifende Lean-Zirkel-Gruppen zu ca. sechs Unternehmen treffen sich einmal im Quartal abwechselnd bei den teilnehmenden Unternehmen und tauschen zu im Vorfeld gemeinsam abgestimmten Themen ihre Erfahrungen aus. Präsentationen, Betriebsbesichtigungen und Feedback an die Unternehmen sind zentrale Bausteine der Zirkelarbeit (siehe Seite 128).

Wesentliche Zielsetzung der Lean-Zirkel ist das unternehmens- und branchenübergreifende Lernen.

## Lean Management-Leitbetriebe®

Um diese Zielsetzung zusätzlich zu fördern, werden die Erfahrung und das Know-how, das die Unternehmen in die Lean-Zirkel-Treffen einbringen, aus der Sicht der an den Lean-Zirkeln teilnehmenden Unternehmen bewertet.

Innerhalb jeder Lean-Zirkel-Gruppe findet daher zum Abschluss jedes Lean-Zirkel-Treffens eine Reflexion der Präsentationen und der Betriebsbesichtigung statt. Anschließend werden diese durch die Lean-Zirkel-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer bewertet. Jedes Unternehmen hat dabei eine Stimme. Mit den Bewertungen ist ein Punktesystem verknüpft. Das Ranking der Unternehmen wird nach jedem Lean-Zirkel-Treffen aktualisiert.

Diejenigen Unternehmen, die nach dem letzten Lean-Zirkel-Treffen innerhalb ihrer Gruppe die meisten Punkte haben, werden als »Lean Management-Leitbetrieb®« ausgezeichnet.

2025/26 tauschen rund 80 Unternehmen in 13 Lean-Zirkel-Gruppen ihre Erfahrungen aus (siehe [www.step-up.at](http://www.step-up.at)).

Die Auszeichnung der Lean Management-Leitbetriebe® 2025/26 erfolgt im Rahmen der Best Practice-Konferenz am 23. September 2026 (siehe Seite 126).

## Die Lean Management-Leitbetriebe® 2023/24 waren:

- Andritz AG
- Aptiv Mobility Services Austria MAT. GmbH
- ATOMIC Austria GmbH
- Flextronics International Gesellschaft m.b.H.
- Greiner Packaging GmbH
- Hirschmann Automotive GmbH
- HOERBIGER Wien GmbH
- Infineon Technologies Austria AG
- Lenze Austria GmbH
- Lindner-Recyclingtech GmbH
- Otto Bock Healthcare Products GmbH
- Palfinger Europe GmbH
- Welsper Profile Austria GmbH

Diese Auszeichnung bestätigt, dass diese Unternehmen Lean Management auf sehr hohem Niveau betreiben. Außerdem haben sie durch ihre Beiträge im größten Umfang zum Erfahrungsaustausch innerhalb ihrer Lean-Zirkel-Gruppe beigetragen. Mit diesem Engagement haben sie einen wesentlichen Beitrag zur Stärkung von Produktionsstandorten in Österreich und zur Sicherung von Produktion und Arbeitsplätzen in unserem Land geleistet.



## Quality-Zirkel

Wir bieten unseren Mitgliedsunternehmen die Möglichkeit, an unternehmens- und branchenübergreifenden Quality-Zirkeln teilzunehmen und dabei von anderen Unternehmen sowie Expertinnen und Experten zu lernen. Sie werden dadurch in die Lage versetzt, Verbesserungen zu initiieren und so einen Mehrwert für das eigene Unternehmen zu generieren. Definierte unternehmensübergreifende Quality-Zirkel-Gruppen zu ca. sechs Unternehmen treffen sich einmal im Quartal abwechselnd bei den teilnehmenden Unternehmen und tauschen zu im Vorfeld gemeinsam abgestimmten Themen ihre Erfahrungen aus. Präsentationen, Betriebsbesichtigungen und Feedback an die Unternehmen sind zentrale Bausteine der Zirkelarbeit.

### Ihr Nutzen

- Unternehmens- und branchenübergreifender Erfahrungsaustausch zu den Themenschwerpunkten
  - Prozessorientiertes (Qualitäts-)Managementsystem
  - Qualitätssicherung entlang der Wertschöpfungskette
    - o Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung
    - o Qualitätssicherung in der Produktion
    - o Qualitätssicherung in der Beschaffung
- Kennenlernen von anderen Arbeitsweisen, die Denkblockaden lösen, aus eingefahrenen Wegen herausführen und zu Neuem inspirieren
- Ideen, Motivation und Argumente für die Verbesserung der eigenen Prozesse
- Feedback zu praktizierten Methoden, Vorgehensweisen und Prozessen
- Benchmarks – Möglichkeit, sich mit anderen Unternehmen zu vergleichen

### Zielgruppe

- Vertreter des Managements
- Qualitätsleiter, QM-System-Verantwortliche
- Qualitätsverantwortliche der verschiedenen Fachbereiche (Entwicklung, Produktion, Beschaffung etc.)
- Interessierte Führungskräfte aus verschiedenen Fachbereichen (z. B. Entwicklung, Industrial Engineering, Produktion, Beschaffung, HR)

StEP-Up organisiert die Bildung der Quality-Zirkel-Gruppen, unterstützt bei der Definition der Arbeitsthemen und der Terminierung der Quality-Zirkel-Treffen. Außerdem organisiert, leitet und moderiert StEP-Up die Veranstaltungen, unterstützt bei der Vorbereitung, protokolliert die Ergebnisse und fördert die Umsetzung konkreter Verbesserungen in den Unternehmen.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Quality-Zirkel haben die Möglichkeit, auf die dokumentierten Zirkelergebnisse (Präsentationen, Fotos) online zuzugreifen.

### Beispiele für Arbeitsthemen

- Data Driven Quality Control
- Design for Manufacturing / Design for Assembly
- Design for Service
- Design-/Prozess-FMEA
- Durchgängige Traceability
- Einbindung von Lieferanten in die Produktentwicklung
- Integration von Norm- und Regelwerkanforderungen
- Integrierte Auditkonzepte
- Intelligente Inline-Bildverarbeitungssysteme
- Lieferantenentwicklung
- Machbarkeits- und Risikoanalysen
- Messsystemanalysen
- Optimierung von Produkten und Prozessen
- Poka Yoke
- Problemlösungsprozess nach 8D
- Produktionsprozess- und Produktfreigabe
- Prozessorientierte integrierte Managementsysteme
- Qualitätssicherungsvereinbarungen
- Risikobasiertes Lieferantenmanagement
- Smart Quality Assurance
- SPC zur automatisierten Prozessregelung
- Statistische Versuchsplanung
- System-, Prozess- und Produktaudits
- Toleranzanalyse
- TRIZ in der Anwendung
- Verbessern mit PDCA und A3
- Werker selbstprüfung
- Wertanalyse

### Quality Management-Leitbetriebe®

Die Erfahrung und das Know-how, das die Unternehmen in die Quality-Zirkel-Treffen einbringen, werden aus der Sicht der an den Quality-Zirkeln teilnehmenden Unternehmen bewertet. Diejenigen Unternehmen, die nach dem letzten Quality-Zirkel-Treffen innerhalb jeder Gruppe die meisten Punkte haben, werden als »Quality Management-Leitbetrieb®« ausgezeichnet.

### Quality Management-Leitbetrieb® 2024/25

[Flextronics International Gesellschaft m.b.H.](#)

Diese Auszeichnung bestätigt, dass dieses Unternehmen Qualitätsmanagement auf sehr hohem Niveau betreibt. Außerdem hat es durch seine Beiträge im größten Umfang zum Erfahrungsaustausch innerhalb seiner Quality-Zirkel-Gruppe beigetragen. Mit diesem Engagement hat es einen wesentlichen Beitrag zur Stärkung von Produktionsstandorten in Österreich und zur Sicherung von Produktion und Arbeitsplätzen in unserem Land geleistet.



# Expertise statt Experimente

Zertifizierter Bildungsanbieter	132
Inhouse-Qualifizierung	133
Online-Qualifizierung	134
Zertifizierte Lehrgänge	135
Management-Impulse	136
Lernspiele – spielerisch lernen	137
Lerntransfer und Realisierung konkreter Verbesserungen	138
E-Learning-Plattform	139
Consulting, Coaching	140
Projekterfolge	141
Inhouse-Projekt »Wertstromanalyse und -optimierung 4.0«	142



## Zertifizierter Bildungsanbieter

### Nutzen für Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Betriebe

StEP-Up ist ein anerkannter, zertifizierter Bildungsanbieter im Sinne der geltenden Förderrichtlinien. Dadurch profitieren sowohl die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch die Betriebe.

Die Zertifizierung bestätigt die Anwendung einer Reihe qualitätssichernder Maßnahmen und das hohe Niveau der Ausbildungen und ermöglicht es unseren Kunden, das Förderangebot der öffentlichen Hand in Zusammenhang mit Aus- und Weiterbildung gezielt zu nutzen.

Förderungen stehen (Bundesland-spezifisch) unter anderem zur Verfügung für:

- Bildungskonto
- Bildungsscheck
- Bildungskarenz und Bildungskarenz plus
- Maßnahmen im Rahmen des ESF (Europäischer Sozialfonds)
- Maßnahmen im Rahmen von Impulsprogrammen
- Ausbildungen im Rahmen von Qualifizierungsverbänden

Förderungen sind sowohl in Zusammenhang mit offen ausgeschriebenen Trainings als auch für Inhouse-Ausbildungsprogramme möglich.

Über konkrete Möglichkeiten und erfolgreich durchgeführte Ausbildungsprojekte informieren wir Sie gerne persönlich.





## Inhouse-Qualifizierung

Die Trainings und Lehrgänge von StEP-Up können auch als individuell gestaltete Inhouse-Qualifizierungen in Ihrem Unternehmen durchgeführt werden. Die Ausbildungsinhalte und der organisatorische Rahmen können individuell an die Anforderungen Ihres Unternehmens angepasst werden. Praxisbeispiele aus Ihrem Unternehmen können in den Trainingseinheiten behandelt werden.

### Ihr Nutzen

- **Optimierte Ausbildungsinhalte**  
Die inhaltlichen Schwerpunkte der Trainings und Lehrgänge werden mit Ihnen gemeinsam festgelegt. Ihre speziellen Bildungserfordernisse werden dabei berücksichtigt. Die Ausbildungen können auf Ihre Qualifizierungsziele und die Vorkenntnisse Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgerichtet werden.
- **Praxisbeispiele aus Ihrem Unternehmen**  
In den Trainingseinheiten kann auf Problemstellungen und Beispiele aus Ihrer betrieblichen Praxis eingegangen werden. Dies erleichtert den Teilnehmerinnen und Teilnehmern den Transfer des Gelernten in die betriebliche Praxis.
- **Anschauungsunterricht vor Ort**  
Zur Unterstützung des Verständnisses für die vermittelten Inhalte können im Rahmen der Trainingseinheiten ausgewählte Bereiche im Unternehmen besichtigt werden. Trainings- und Workshopeinheiten können zielgerichtet kombiniert werden.
- **Vertraulicher Rahmen**  
Die Abwicklung des Trainings innerhalb eines Unternehmens ermöglicht die offene Diskussion über vertrauliche Inhalte.
- **Bereichsübergreifende Zusammenarbeit**  
Inhouse-Qualifizierungen fördern die Teambildung und das gegenseitige Verständnis für Probleme und Vorgehensweisen anderer Fachbereiche.
- **Optimierter organisatorischer Rahmen**  
Der organisatorische Rahmen der Trainings und Lehrgänge wird auf Ihre Anforderungen abgestimmt (z. B. Ort, Dauer, Termine, Trainingszeiten).
- **Kostengünstigere Qualifizierungsmöglichkeit**  
Inhouse-Trainings und -Lehrgänge sind ab einer bestimmten Teilnehmeranzahl kostengünstiger. Außerdem entstehen keine zusätzlichen Reisekosten für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

**Planen Sie gemeinsam mit uns Ihr Qualifizierungsprogramm.** Gerne beraten wir Sie in einem persönlichen Gespräch und erstellen ein auf Ihre Anforderungen maßgeschneidertes Qualifizierungsangebot.



## Online-Qualifizierung

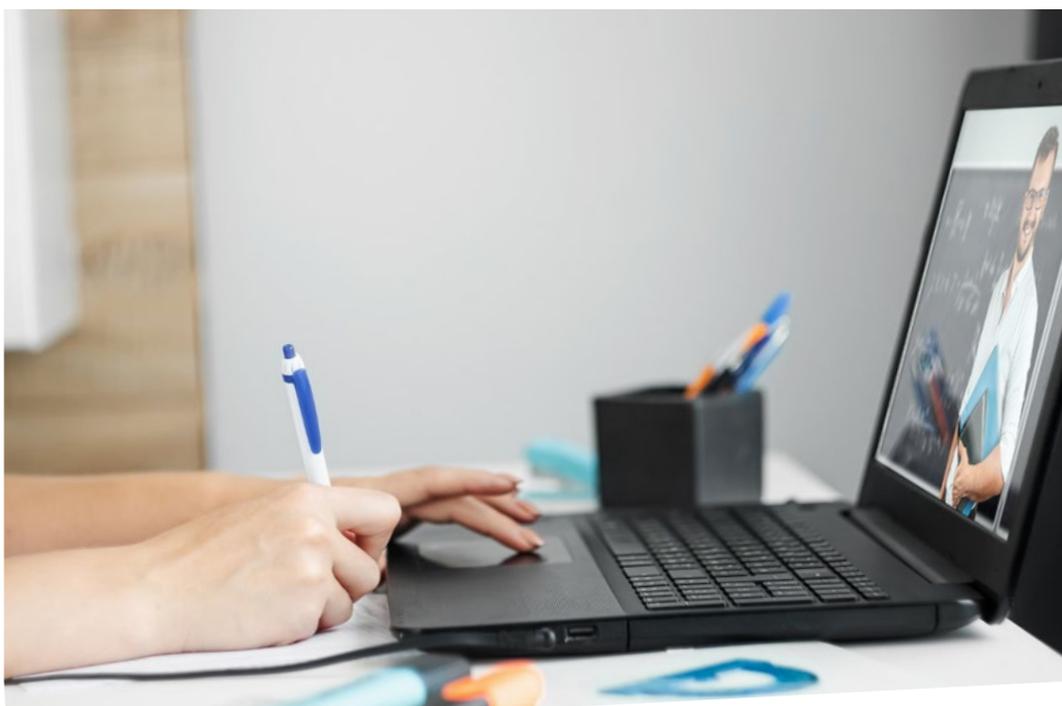
Viele unserer Trainings und Lehrgänge können auch als Online-Qualifizierung durchgeführt werden.

Das bietet sich zum Beispiel an, wenn

- die zu qualifizierenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf mehrere Länder / Standorte verteilt sind,
- Sie Ihre Lieferanten qualifizieren möchten.

Unsere Trainings können nach Bedarf auch in englischer Sprache und abgestimmt auf Zeitverschiebungen abgehalten werden.

Gerne beraten wir Sie in einem persönlichen Gespräch und erstellen ein auf Ihre Anforderungen maßgeschneidertes Qualifizierungsangebot.



## Zertifizierte Lehrgänge

StEP-Up führt zu den Themen »Lean Production«, »Lean Administration«, »Six Sigma«, »Design for Six Sigma«, »Projektmanagement« und »Industrial Engineering« zertifizierte Qualifizierungen durch:

Thema					
<b>Lean Production</b>	Lean Production- Yellow Belt®	Lean Production- Green Belt®	Lean Production- Black Belt®	Lean Production- Master Black Belt®	
<b>Lean Administration</b>	Lean Administration- Yellow Belt®	Lean Administration- Green Belt®	Lean Administration- Black Belt®	Lean Administration- Master Black Belt®	
<b>Six Sigma</b>	Six Sigma- Yellow Belt	Six Sigma- Green Belt	Six Sigma- Black Belt	Six Sigma- Master Black Belt	
<b>Design for Six Sigma</b>	Design for Six Sigma- Yellow Belt	Design for Six Sigma- Green Belt	Design for Six Sigma- Black Belt		
<b>Projektmanagement</b>	Project Management- Yellow Belt®	Project Management- Green Belt®	Project Management-Black Belt®	Project Management- Master Black Belt®	
	Agile Project Management- Yellow Belt®	Agile Project Management- Green Belt®			
<b>Industrial Engineering</b>					Certified Industrial Engineer

Für diese Lehrgänge bietet StEP-Up Personenzertifikate an. Inhalte und Ablauf dieser Qualifizierungen sind über ein entsprechendes Zertifizierungsprogramm geregelt. Zertifizierungspartner von StEP-Up ist die Universität für Weiterbildung Krems. Der Zusatz auf den Zertifikaten »Zertifiziert von der Universität für Weiterbildung Krems« bestätigt, dass die zertifizierten Personen im jeweiligen Fachgebiet besondere Qualifikationen nach klar definierten und transparenten Kriterien nachgewiesen haben.

### Der Mehrwert für Personen

Unsere Personenzertifikate

- bestätigen spezifisches Fachwissen und Anwendungs-Know-how
- verbessern Job- und Karrierechancen

### Der Mehrwert für Unternehmen

Unsere Personenzertifikate

- sind eine verlässliche Orientierungshilfe über Fähigkeiten, Wissen und praktische Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- bestätigen spezifisches Fachwissen und Anwendungs-Know-how
- legen gegenüber Kunden und Stakeholdern dar, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualifiziert sind

### Zertifizierungspartner

Die Universität für Weiterbildung Krems ist auf Weiterbildung spezialisiert. Als führender europäischer Anbieter von berufsbegleitenden Universitätslehrgängen richtet sich der Fokus auf Praxisumsetzung, aktuellstes Know-how, moderne Lehrmethoden, flexible Themenschwerpunkte, intensiven Austausch in Kleingruppen, branchenübergreifende Netzwerke.

Die Lehrgänge können auch als Inhouse-Variante, maßgeschneidert auf Ihr Unternehmen, durchgeführt werden. Weitere Informationen unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

# Management-Impulse

Wir bieten zu allen von uns angebotenen Themen, wie Lean Management, Qualitätsmanagement, Six Sigma, Prozessmanagement etc., maßgeschneiderte Management-Impulse an. Diese liefern dem Management kompakte Informationen in geballter Form.

Die Durchführung bietet sich zum Beispiel im Rahmen von Managementmeetings, integriert in Strategiemeetings, als Keynote vor organisationalen Veränderungen oder auch als Kick-off-Impuls bei Projektvorhaben an. Ein vorangehendes Briefinggespräch stellt sicher, dass die Inhalte sehr pointiert und abgestimmt auf die jeweilige Ausgangssituation vermittelt werden.

Zielsetzung dieser Management-Impulse ist die Vorstellung der Kerninhalte des jeweiligen Themas, damit das Management eine gemeinsame Sichtweise bezüglich der Bedeutung für das eigene Unternehmen gewinnen kann. Unser Know-how ermöglicht es uns, sowohl einen Überblick zu geben und Zusammenhänge aufzuzeigen als auch ausgewählte Schwerpunktthemen im Detail darzustellen. Dadurch wird das Management in die Lage versetzt, die aktuelle Anwendungsqualität zu bewerten und Ideen für die weitere Vorgehensweise zu entwickeln.

## Beispiele für Management-Impulse

- Operational Excellence: Effizienz & Effektivität – ein unzertrennliches Geschwisterpaar
- Integration der Lean Leadership-Prinzipien in die tägliche Führungsarbeit
- Lean Leadership – Führungsarbeit ist auch Arbeit
- Fehler als Verbesserungspotenziale – Motto: Kein Problem ist ein Problem!
- Qualitätssicherung in der Produkt- und Prozessentwicklung
- Digitale Unterstützung des Shopfloor Managements
- Die Rolle der Führungskraft beim Problemlösen
- Lean Administration – Prozesseigner als Schlüsselspieler
- Verbesserungsmanagement »top down« und »bottom up«
- PDCA – das zentrale Werkzeug im kontinuierlichen Verbesserungsprozess
- Verbesserungs- und Coaching-Kata in der Anwendung

Detaillierte Inhalte, Termin und Dauer des gewünschten Management-Impulses werden mit Ihnen abgestimmt.



# Lernspiele – spielerisch lernen

Lernspiele zur praxisnahen Veranschaulichung der vermittelten Inhalte spielen in unseren Trainings und Lehrgängen eine große Rolle. Erlerntes wird gefestigt und nachhaltiger Lernerfolg wird durch schnelles, intuitives Verständnis gesichert.

## Das grundlegende Prinzip unserer Lernspiele

In einer ersten Spielrunde wird mit einfachen Mitteln ein Prozess simuliert, der unbefriedigende Ergebnisse liefert. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben anschließend die Aufgabe, mit Hilfe der erlernten Werkzeuge und Methoden im Team Vorschläge zur Verbesserung zu erarbeiten. Die Trainerin bzw. der Trainer unterstützt die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dabei. Durch die Umsetzung der Verbesserungsvorschläge können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Ergebnisse des Prozesses in weiteren Spielrunden immer weiter optimieren.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen so das systematische Vorgehen beim Verbessern und die Methodenkompetenz wird gefestigt. Die gewonnenen Erkenntnisse führen dazu, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Blick für Verbesserungspotenziale bekommen und erkennen, wie diese – in der Regel mit einfachen Mitteln – umgesetzt werden können. Nach der Absolvierung des Trainings betrachten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Arbeitsprozesse aus ganz neuen Blickwinkeln.

## Beispiele für Lernspiel-Themen

- Auffinden und Eliminieren von Verschwendung
- Entwickeln fehlhandlungssicherer Prozesse
- Gestalten eines organisierten Arbeitsumfeldes
- Optimieren eines Rüstprozesses
- Entwickeln eines optimierten Soll-Wertstroms
- Optimieren eines Herstellprozesses mittels Versuchsplanung
- Identifizieren und Beseitigen von Engpässen
- Entwickeln eines Standards als Basis für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess
- Entwickeln von wertstromorientierten Hallen-/Fabriklayouts
- Optimieren von Logistikketten
- Erreichen von herausfordernden Zielen
- Lösen von komplexen technischen Problemen

## Ihr Nutzen

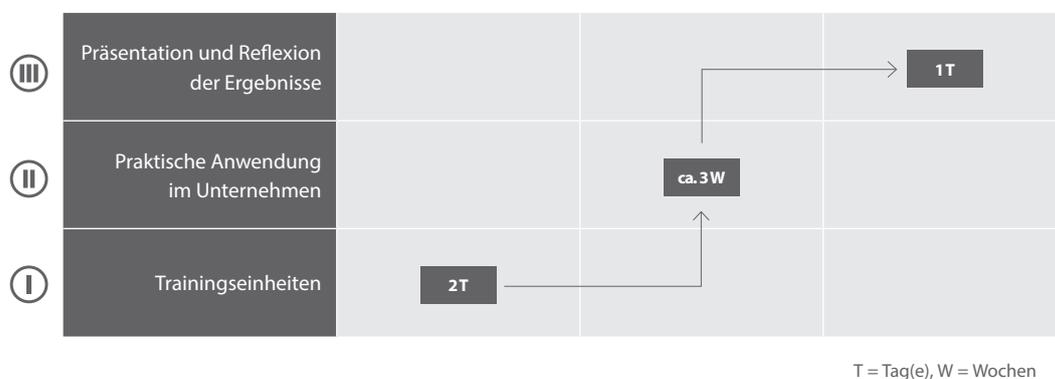
Bei unseren Lernspielen wird die vorher gelernte Theorie erlebt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden sensibilisiert, Verschwendungen zu erkennen, und motiviert, das Gelernte an konkreten Prozessen anzuwenden. Das Wissen bleibt nachhaltig im Kopf. Die Trainings sind kurzweilig – lernen kann und soll auch Spaß machen!



# Lerntransfer und Realisierung konkreter Verbesserungen

Durch eine sorgfältig aufeinander abgestimmte, zielgerichtete Kombination von Trainingseinheiten, praktischer Anwendung im Unternehmen sowie Präsentation und Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen aus der praktischen Anwendung fördern wir den Lerntransfer in die betriebliche Praxis und die Teilnehmerinnen und Teilnehmer realisieren dabei bereits konkrete Verbesserungen.

Nachfolgende Grafik zeigt beispielhaft den Aufbau einer solchen Qualifizierung.



- I Trainingseinheiten**  
In den Trainingseinheiten werden Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge praxisnah vermittelt und die Anwendung wird geübt.
- II Praktische Anwendung im Unternehmen**  
Abgestimmt auf die Trainingsinhalte wenden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ausgewählte Vorgehensweisen, Methoden und Werkzeuge in ihrem Unternehmen an, sammeln praktische Erfahrungen und realisieren konkrete Verbesserungen.
- III Präsentation und Reflexion der Ergebnisse**  
Die Ergebnisse der praktischen Anwendung sowie die gewonnenen Erfahrungen werden im Rahmen eines Präsentations- und Reflexionsworkshops diskutiert. Dabei haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Gelegenheit, innerhalb kurzer Zeit viel an Wissen zu sammeln, weil sie auch von den Erkenntnissen ihrer Kolleginnen und Kollegen profitieren. Zertifizierte Lehrgänge beinhalten zusätzlich eine Prüfung.

## Ihr Nutzen

- Die Kompetenz Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist gesteigert.
- Konkrete Verbesserungen in Bezug auf Qualität, Durchlaufzeit und Kosten sind realisiert.
- Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgrund ihrer Erfolgserlebnisse motiviert.
- Die Basis für die nachhaltige Realisierung erkannter Optimierungspotenziale in Ihrem Unternehmen ist geschaffen.

Wissen online erwerben! Jederzeit, ortsunabhängig und so oft Sie wollen.



## E-Learning-Plattform

Als Ergänzung zu den Trainings bieten wir unseren Mitgliedern den Zugang zu unserem E-Learning-Angebot. Dieses ermöglicht es den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, sich Wissen zu den Themengebieten selbstständig zu erarbeiten, sich auf Trainings vorzubereiten, die Trainingsinhalte im Nachhinein zu festigen oder im Zuge der Anwendung aufzufrischen. Vor allem während einer Ausbildung zum Six Sigma-Green Belt oder Six Sigma-Black Belt empfehlen wir, unser E-Learning-Angebot begleitend zu nutzen.

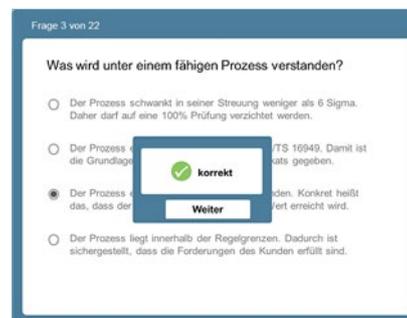
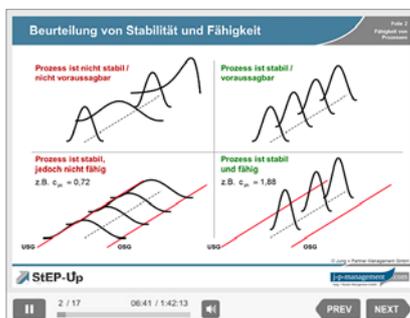
### Die Themengebiete im Überblick

- Six Sigma im Überblick, Werkzeugeinsatz in Six Sigma-Projekten
- Grundlagen der Statistik
- Einführung in Minitab
- Grafische Analysewerkzeuge
- Fähigkeit von Prozessen
- Statistische Prozessregelung
- Analyse von Messsystemen
- Korrelation und Regression
- Testverfahren
- Statistische Versuchsplanung
- Poka Yoke – fehlerhandlungssichere Produkte und Prozesse
- FMEA – FehlerMöglichkeits- und -EinflussAnalyse
- Operational Excellence

Zu diesen Themengebieten werden die Inhalte audiovisuell vermittelt. Zusätzlich stellen wir Ihnen Unterlagen, Vorlagen und Links zur Verfügung. Mit Hilfe von Multiple-Choice-Tests können Sie Ihren Wissensstand zu den einzelnen Themengebieten überprüfen.

Der Zugang ist nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von StEP-Up-Mitgliedsunternehmen möglich.

Weitere Informationen und Demo unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).



Unsere besondere Stärke liegt darin, Sie aktiv vor Ort zu unterstützen.

## Consulting, Coaching

Gemeinsam mit Ihnen verbessern wir die Qualität Ihrer Produkte und Dienstleistungen und die Leistungsfähigkeit Ihrer Prozesse.

Unsere besonderen Kompetenzen liegen auf den Gebieten

- Lean Management & Digitalisierung
- Six Sigma / Design for Six Sigma
- Qualitätsplanung und Qualitätsverbesserung
- Projektmanagement
- Führungskräfteentwicklung

Darüber hinaus bieten wir Ihnen konkrete Unterstützung bei der

- technischen Optimierung

Ihrer Produkte und Produktionsprozesse.

Um sicherzustellen, dass die Optimierungen zielorientiert und nachhaltig erfolgen, verfügen unsere Trainerinnen und Trainer sowie Coaches zusätzlich über tiefgehendes Wissen zu den Themen

- Strategisches Management
- Prozessmanagement
- Integrierte Managementsysteme

Sehr gerne unterstützen wir Sie auch bei diesen Themen.

Details zu unseren Leistungen sowie Kundenstimmen und Projekterfolge finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

Gemeinsam mit den Unternehmen unserer Gruppe für Ihren Erfolg:



Jung + Partner Management GmbH  
[www.j-p-management.com](http://www.j-p-management.com)



RQ Projects GmbH  
[www.rq-projects.com](http://www.rq-projects.com)

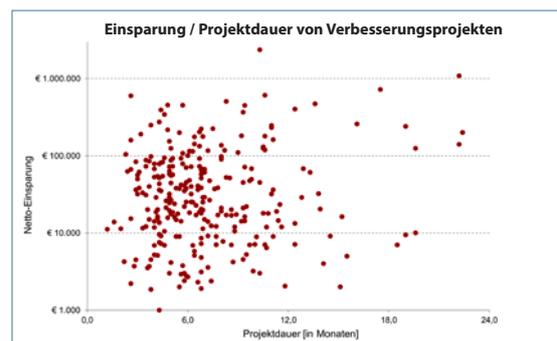
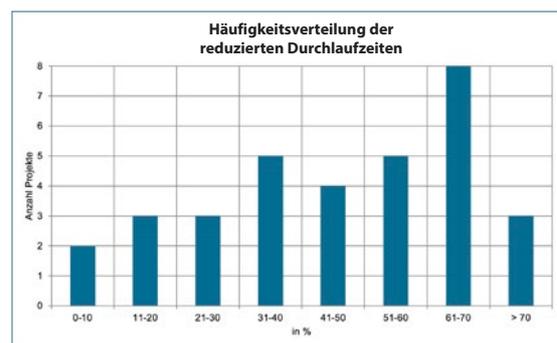
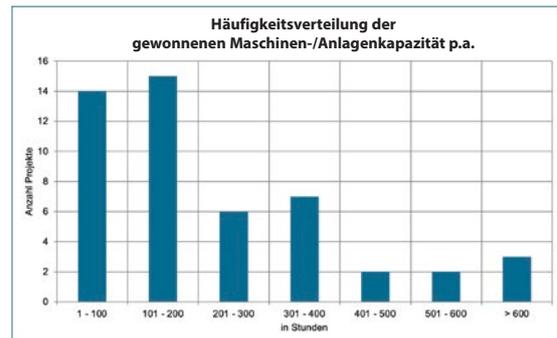
Ergebnisse, die sich sehen lassen können

## Projekterfolge

Im Zuge zahlreicher Optimierungsprojekte konnten wir für unsere Kunden großartige Erfolge erzielen:

- Reduktion der Durchlaufzeit
- Steigerung des Produktionsoutputs
- Optimierung der Flächennutzung
- Reduktion von Maschinenstillstandszeiten
- Steigerung der Maschinen-/Anlagenkapazität
- Reduktion des Prüfaufwandes
- Steigerung der Anlagenverfügbarkeit
- Steigerung der Anlagenproduktivität
- Reduktion von Ausschuss und Nacharbeit
- Steigerung der Ausbeute bei verfahrenstechnischen Prozessen
- Erhöhung von Werkzeugstandzeiten
- Steigerung der Planungssicherheit
- Reduktion der Prozesszeit
- etc.

Unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at) sind zahlreiche Projekterfolge inkl. Zahlen, Daten und Fakten anschaulich dargestellt.



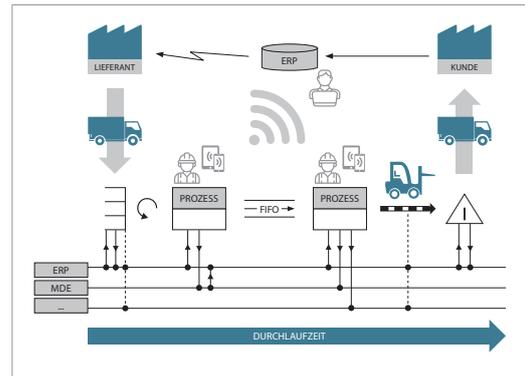
In Zusammenarbeit mit der Jung + Partner Management GmbH ([www.j-p-management.com](http://www.j-p-management.com)).



# Inhouse-Projekt

## »Wertstromanalyse und -optimierung 4.0«

Die Wertstrommethode unterstützt Unternehmen dabei, ihre Produkte, Dienstleistungen und Informationen »fließen« zu lassen. Die Kundenanforderungen und der Kundentakt stehen bei ihrer Anwendung immer im Zentrum der Betrachtung. Sie verschafft den Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Gesamtüberblick über die Ist-Situation und die Potenziale in Prozessen und Prozessketten. Verbesserungen können so optimal aufeinander abgestimmt umgesetzt werden.



Im Zentrum der Wertstromoptimierung steht neben Produktivität und Qualität vor allem die Reduktion der Durchlaufzeit. Alle Prozessbestandteile, die keinen Mehrwert generieren, werden eliminiert, Engpässe werden beseitigt, das Zusammenspiel der Prozessschritte wird optimiert. Die Digitalisierung eröffnet sowohl für die Optimierung als auch für die Steuerung der Prozesse völlig neue Möglichkeiten. Menschen, Maschinen, Produkte, Betriebsmittel und digitale Netzwerke werden zu autonomen Systemen verschmolzen. Ein bisher nicht gekanntes Maß an Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette wird geschaffen.

Gerne unterstützen wir Sie dabei, Ihre Produkte, Dienstleistungen und Informationen durch Ihre Prozessketten »fließen« zu lassen. Wir qualifizieren Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wenden die Leitlinien zur Optimierung Ihrer Wertströme gemeinsam mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor Ort an und erarbeiten mit Ihnen eine maßgeschneiderte Digitalisierungsroadmap.

### Ihr Nutzen

- Erhöhte Flexibilität in Ihren Prozessen durch z. B. kürzere Durchlaufzeiten
- Erhöhte Kundenzufriedenheit durch z. B. verbesserte Lieferperformance
- Gesteigerte Produktivität durch z. B. reduzierte Planungs- und Erfassungsaufwände, optimierte Materialflüsse und Prozessabläufe, reduzierte Nacharbeitsaufwände, reduzierte Bestände, verbesserte Datenqualität
- Maßgeschneiderte Digitalisierungsroadmap zur nachhaltigen Absicherung und ständigen Weiterentwicklung des optimierten Wertstroms
- Gesteigerte Methodenkompetenz Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte zur optimalen Gestaltung Ihrer Wertströme

### Wichtige Hauptaufgaben im Projekt

Optimierungsteam qualifizieren, Produkt-/Wertstromfamilie definieren und abgrenzen, Ist-Wertstrom visualisieren, wertstromrelevante IT-Systeme erheben, Digitalisierungspotenziale identifizieren, Soll-Wertstrom inkl. Digitalisierungsroadmap erarbeiten, Umsetzung des Soll-Wertstroms begleiten, Standardisierung und Nachhaltigkeit absichern, Projekt managen

### Auf Ihre Anforderungen maßgeschneidertes Projekt

Um das Projekt maßgeschneidert auf Ihr Unternehmen abzustimmen, führen unsere erfahrenen Berater, Trainer und Coaches vor Projektstart eine Standortbestimmung durch. Im Rahmen dieser Standortbestimmung erfolgt eine strukturierte Begutachtung der Ist-Abläufe inkl. der eingesetzten IT-Systeme.

# Mitgliedschaft bei StEP-Up

## Leistungen pro Mitgliedsjahr

- 8 Guthabentage für die kostenlose Teilnahme an offen ausgeschriebenen Trainings, Lehrgängen oder Konferenzen von StEP-Up; das entspricht in Abhängigkeit von den in Anspruch genommenen Leistungen einem Wert von durchschnittlich € 5.440 (ca. € 4.240 bis € 6.640)

oder

- 1 kostenloser Consulting-, Trainings- oder Coaching-Tag in Ihrem Unternehmen zu einer von Ihnen aus dem Dienstleistungsportfolio von StEP-Up definierten Themenstellung (exkl. Kilometergeld)

Nicht in Anspruch genommene Guthabentage werden automatisch in das nächste bzw. übernächste Mitgliedsjahr übernommen. Danach verfallen sie.

## Preisnachlässe

- zumindest 25 % gegenüber dem Normalpreis für Nichtmitglieder
  - bei allen offen ausgeschriebenen Trainings und Lehrgängen
  - bei Konferenzen
- 10 % gegenüber dem Preis für Nichtmitglieder bei Inhouse-Trainings und -Qualifizierungsprogrammen

## Mitgliedsbeitrag

Der Mitgliedsbeitrag beträgt in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße pro Mitgliedsjahr<sup>1)</sup>:

bis 100 Mitarbeiter:	€ 1.990
101 bis 250 Mitarbeiter:	€ 2.490
251 bis 1.000 Mitarbeiter:	€ 2.890
über 1.000 Mitarbeiter:	€ 3.290

Alle Preise exklusive 20 % USt.

Stand: September 2025, Preis Anpassungen vorbehalten.

## Antrag auf Mitgliedschaft

Um Mitglied zu werden, senden Sie uns bitte das entsprechend ausgefüllte Antragsformular.

Dieses können Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at) herunterladen.

Die Geschäftsführung entscheidet über die Aufnahme. Die erfolgte Aufnahme wird Ihnen schriftlich bestätigt.

## Organisierter Erfahrungsaustausch

- Möglichkeit für die Teilnahme an Lean- und Quality-Zirkeln – unternehmens- und branchenübergreifender Erfahrungsaustausch (Voraussetzung: erfolgreicher Readiness Check)

## Kostenlose Leistungen

- E-Learning-Angebot zur Festigung von Trainingsinhalten (z. B. zu Themen wie Operational Excellence (OpEx), Fähigkeit von Prozessen, Statistische Versuchsmethodik, grafische Analyseverfahren)
- Hotline für fachliche Fragen (= telefonische Hilfestellung zu Themen wie z. B. FMEA, SPC, MSA, DoE, Minitab, 5S, SMED, TPM, Wertstrom)
- Downloads (z. B. Vorträge der Best Practice-Konferenzen, Roadmaps (z. B. 8D, Six Sigma), Vorlagen für MessSystemAnalysen, Muda Walk, SMED-Analyse, 5S-Check, Nutzwertanalyse)
- Download der StEP-Up-Publikationsreihen (z. B. Industrie 4.0 in der Anwendung, Lean Management in Produktionsunternehmen – Trendbarometer)
- Ihr Unternehmenslogo auf unserer Mitglieder-Webseite mit Link zur Homepage Ihres Unternehmens

<sup>1)</sup> Das Mitgliedsjahr ist unabhängig vom Kalenderjahr. Es beginnt jeweils mit dem Tag des Beitritts und hat eine Dauer von zwölf Monaten.

Die Auflösung der Mitgliedschaft ist jederzeit unter Einhaltung einer Frist von drei Monaten zum Ende des Mitgliedsjahres möglich. Eine verspätete Kündigung wird zum nächsten Kündigungstermin des darauf folgenden Jahres wirksam.

Die Mindestdauer der Mitgliedschaft beträgt zwei Jahre.

# Unsere Mitglieder

ADDITIVE Soft- und Hardware für Technik und Wissenschaft GmbH • Air Liquide Austria GmbH • alpitronic GmbH - Srl • ALPLA Werke Alwin Lehner GmbH & Co KG • AMAG Austria Metall AG • Amann Girrbach AG • Andritz AG • ANDRITZ HYDRO GmbH • Aptiv Mobility Services Austria MAT. GmbH • Ardagh Metal Packaging Manufacturing Austria GmbH • Arvai Plastics GmbH & Co KG • Ascendor GmbH • Aspöck Systems GmbH • Astotec Automotive GmbH • AT & S Austria Technologie & Systemtechnik Aktiengesellschaft • ATMOSA Petrochemie GmbH • ATOMIC Austria GmbH • Audio Mobil Elektronik GmbH • AUER Signal GmbH • Austria Email Aktiengesellschaft • Austro Engine GmbH • Automobiltechnik Blau - Zweigniederlassung der MAGNA Energy Storage Systems GesmbH • Autoneum Germany GmbH • Axalta Coatings Systems Austria GmbH • BABTEC Österreich GmbH • Ball Beverage Packaging Widnau GmbH • Banner GmbH • battenfeld-cincinnati Austria GmbH • BECOM Electronics GmbH • Beiser GmbH & Co KG • BEKUM Maschinenfabrik Traismauer GesmbH • BENE GmbH • BIOHORT GmbH • BMI Austria GmbH • Bodycote Specialist Technologies Deutschland GmbH • BOEHLERIT GmbH & Co. KG • Borbet Austria GmbH • Boyd Weiler GmbH & Co. KG • Braun & Braun GmbH • BRP-Rotax GmbH & Co KG • Bureau Veritas Austria GmbH • Burg Design GmbH • Busatis GmbH • Busch Semiconductor Vacuum Group GmbH • CARINI GmbH • CCI Valve Technology GmbH • CERATIZIT Austria GmbH • CNH Industrial Österreich GmbH • Coca-Cola HBC Austria GmbH • ConSense Management Systems GmbH • Croma-Pharma GmbH • D. Swarovski KG • Doka GmbH • dormakaba Austria GmbH • Dorninger Hytronics GmbH • DPL Dräxlmaier Produktion & Logistik GmbH • druck.at Druck- und Handelsgesellschaft mbH • Durmont GmbH • Durst Austria GmbH • Durst Group AG • DYNACAST Österreich GmbH • Dynell GmbH • E. Hawle Armaturenwerke GmbH • E+E Elektronik Ges.m.b.H. • Eaton Industries (Austria) GmbH • efko Frischfrucht und Delikatessen GmbH • EGSTON System Electronics Eggenburg GmbH • Eisberg Österreich GmbH • EITEK GmbH • Electrovac Metall-Glaseinschmelzungs GmbH • ENGEL AUSTRIA GmbH • Engineering Center Steyr GmbH & Co KG • EREMA Engineering Recycling Maschinen und Anlagen Gesellschaft m.b.H. • esarom gmbh • European Trans Energy GmbH • Europlast Kunststoffbehälterindustrie GmbH • EVG Entwicklungs- und Verwertungs-Gesellschaft m.b.H. • EVVA Sicherheitstechnologie GmbH • F. List GmbH • fischer Edelstahlrohre Austria GmbH • Flextronics International Gesellschaft m.b.H. • FMW Förderanlagen GmbH • Franz Krainer, Fleisch- u. Wurstwaren Gesellschaft m.b.H. • Fresenius Kabi Austria GmbH • Freudenberg Sealing Technologies Austria GmbH & Co. KG • Fronius International GmbH • Fundermax GmbH • GAMED Gesellschaft für Angewandte Mathematik und EDV m.b.H. • GE Healthcare Austria GmbH & Co OG • Gebauer & Griller Kabelwerke Gesellschaft m.b.H. • Geberit Produktions GmbH & Co KG • Gebrüder Jaeger Austria GesmbH • Georg Fischer Fittings GmbH • Getzner Textil Aktiengesellschaft • Getzner Werkstoffe GmbH • GF Casting Solutions Services GmbH • Glock Ges.m.b.H. • GPV Austria GmbH • Grass GmbH • Greiner Bio-One GmbH • Greiner Packaging International GmbH • Greisinger GmbH • Gutscher Mühle Traismauer GmbH • GW Cosmetics GmbH • GW St. Pölten Integrative Betriebe GmbH • H & P Railservice GmbH • Haberkorn GmbH • Hagleitner Hygiene International GmbH • hali gmbh • Hamilton Services AG • Hammerer Aluminium Industries Holding GmbH • Hartchrom Haslinger Oberflächentechnik GmbH • Haubis GmbH • HERMES PHARMA Ges.m.b.H. • Hermes Schleifmittel Ges.m.b.H. • Hexcel Composites GmbH & Co KG • High Tech Coatings GmbH • HILITECH GMBH • Hilti AG, Zweigniederlassung Thüringen • Hirschmann Automotive GmbH • HOERBIGER Wien GmbH • Hueck Folien Gesellschaft m.b.H. • Hydro Extrusion Nenzing GmbH • iDM Energiesysteme GmbH • IDT Biologika GmbH • INDUSTRIE INFORMATIK GmbH • Infineon Technologies Austria AG • INNOVOMETALL GmbH • Intercable Automotive Solutions GmbH • iSi Automotive Austria GmbH • iSi GmbH • Isosport Verbundbauteile Gesellschaft m.b.H. • ISOVOLTA AG • Jenny Waltle GmbH • Joh. Fuchs & Sohn Gesellschaft m.b.H. • Josef Manner & Comp. Aktiengesellschaft • Julius Blum GmbH • KACO Dichtungstechnik Gesellschaft m.b.H. • Kapsch Components GmbH & Co KG • KEBA Industrial Automation GmbH • Keyone GmbH • Kindlimann AG • KLAUS Multiparking GmbH • KNAPP AG • Koenig & Bauer (AT) GmbH • Kompetenzzentrum Holz GmbH • KRAIBURG Austria GmbH & Co.KG • KRAL GmbH • KREISEL Electric GmbH • KRENHOF GmbH • KSG Austria GmbH • KTM AG • KUVAG GmbH & Co KG • LEEB Balkone GmbH • Leitz GmbH. & Co., Kommanditgesellschaft • Lenze Austria GmbH • Lenzing Aktiengesellschaft • Lenzing Plastics GmbH & Co KG • Leuchtstoffwerk Breitung GmbH • Leyrer + Graf Baugesellschaft m.b.H. • Liebherr-Werk Bischofshofen GmbH • Lindner-Recyclingtech GmbH • LISEC Austria GmbH • MABA Fertigteileindustrie GmbH • MAGNA Auteca GmbH • MAGNA Powertrain GmbH & Co KG • MAGNA Presstec GmbH • MAGNA STEYR Fahrzeugtechnik GmbH & Co KG • Maplan GmbH • Marchhart Gesellschaft m.b.H. • MARK Metallwarenfabrik GmbH • Mayer & Co Beschläge GmbH • Mayr-Melnhof Holz Leoben GmbH • MELECS EWS GmbH • Miba Bearings Materials GmbH • Miba Frictec GmbH • Miba Resistors Austria GmbH • Miba Sinter Austria GmbH • Microporous GmbH • Miele Werk Bürmoos GmbH • Miraplast Kunststoffverarbeitungsgesellschaft m.b.H. • Mondi AG • Mondi Frantschach GmbH • Mosser Leimholz Gesellschaft m.b.H. • MS Design GmbH • Münze Österreich Aktiengesellschaft • Neudoerfler Office Systems GmbH • Neuman Aluminium Fließpresswerk GmbH • Next Generation Recyclingmaschinen GmbH • Northrop Grumman LITEF GmbH • Octapharma Pharmazeutika Produktionsgesellschaft m.b.H. • Oesterreichische Banknoten- und Sicherheitsdruck GmbH • OMV Downstream GmbH • Österreichische Post Aktiengesellschaft • Oswald Kienbacher GmbH • Otto Bock Healthcare Products GmbH • Palfinger Europe GmbH • Pankl Aerospace Systems Europe GmbH • Patheon Austria GmbH & CoKG • Payer International Technologies GmbH • Peak Technology GmbH • Peneder Bau-Elemente GmbH •

pewag austria GmbH • Philips Austria GmbH • PIPELIFE Austria GmbH & Co KG • Plasser & Theurer, Export von Bahnbaumaschinen, Gesellschaft m.b.H. • Plastoseal Produktions GmbH • Pollmann Austria GmbH • Pöttinger Landtechnik GmbH • Primetals Technologies Austria GmbH • Promotech Kunststoff- und Metallverarbeitungsges.m.b.H. • PURKERT Metalltechnik GmbH • Reinhard Eder, Blechbaugesellschaft m.b.H. • REKORD Wolkersdorf GmbH • Rheinmetall MAN Military Vehicles Österreich GesmbH • RINGANA GmbH • Ringer GmbH • Robust Industry GmbH • Röchling Industrial Oepping GmbH & Co. KG • RO-RA Aviation Systems GmbH • Rosenbauer International AG • ROTO FRANK AUSTRIA GmbH • Rudolf Ölz Meisterbäcker GmbH & Co KG • SAG New Technologies GmbH • Saint-Gobain Austria GmbH • SalzburgMilch GmbH • SAMSON AG • Samsung SDI Battery Systems GmbH • Sandvik Mining and Construction G.m.b.H. • Schaeffler Austria GmbH • Schatzdorfer Gerätebau Gesellschaft m.b.H. & Co. KG. • Schneider Electric Power Drives GmbH • Schöck Bauteile Gesellschaft m.b.H. • Schöfer GmbH • Schukra Berndorf GmbH • Schunk Carbon Technology GmbH • SELK d.d. • Semperit Technische Produkte Gesellschaft m.b.H. • Siemens Mobility Austria GmbH • Silgan Metal Packaging Mitterdorf GmbH • SIMPLON Fahrrad GmbH • SKF Österreich Aktiengesellschaft • SMC Austria GmbH • SOLA-Messwerkzeuge GmbH & Co KG • SPAR Österreichische Warenhandels-Aktiengesellschaft • Stark Spannsysteme GmbH • Starlinger & Co Gesellschaft m.b.H. • STIWA Holding GmbH • Stoelzle Oberglas GmbH • Stora Enso Wood Products GmbH • STRASSER Steine GmbH • SVI Austria GmbH • swisspor Österreich GmbH & Co KG • swissQprint AG • T.I.P.S. Messtechnik GmbH • TCG UNITECH GmbH • TDK Electronics GmbH & Co OG • TDK Sensors AG & Co. KG • technosert electronic GmbH • Teufelberger Ges.m.b.H. • TGW Logistics GmbH • TIGER Coatings GmbH & Co. KG • Tirolia-Spedition Gesellschaft m.b.H. • Traktionssysteme Austria GmbH • Treibacher Industrie AG • TRUMPF Maschinen Austria GmbH & Co. KG. • ULIKETT GmbH • UNTHA shredding technology GmbH • Ventrex Automotive GmbH • Vetropack Austria GmbH • voestalpine Automotive Components Linz GmbH & Co KG • voestalpine BÖHLER Aerospace GmbH & Co KG • voestalpine BÖHLER Bleche GmbH & Co KG • voestalpine Krems GmbH • voestalpine Railway Systems GmbH • voestalpine Rotec GmbH • voestalpine Signaling Austria GmbH • voestalpine Stahl GmbH • voestalpine Steel & Service Center GmbH • voestalpine Turnout Technology Zeltweg GmbH • voestalpine Wire Austria GmbH • voestalpine Wire Rod Austria GmbH • Voith - Werke Ing. A. Fritz Voith Gesellschaft m.b.H. & Co. KG. • Voith Austria GmbH - VPRW Betriebsstätte Wimpassing • W&H Form GmbH • Wacker Neuson Linz GmbH • Weber-Hydraulik GmbH • Welser Profile Austria GmbH • WFL Millturn Technologies GmbH & Co. KG • Wien Energie GmbH • Wienerberger Österreich GmbH • Wieser Automation - Maschinenbau GmbH • Wild GmbH • WILD Hi-Precision GmbH • Winkelbauer GmbH • WINTERSTEIGER Operations GmbH • Wittur Austria GmbH • WK-Pulverbeschichtung Gesellschaft m.b.H. • Wolfram Bergbau und Hütten AG • WOLLSDORF LEDER SCHMIDT & Co. Ges.m.b.H. • Worthington Cylinders GmbH • Wuppermann Metalltechnik GmbH • XAL GmbH • ZKW Lichtsysteme GmbH • Zumtobel Lighting GmbH

Stand: September 2025. Den aktuellen Stand können Sie jederzeit unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at) abrufen.

# Allgemeine Geschäftsbedingungen

## **Anmeldung und Anmeldebestätigung**

Für Ihre Anmeldung verwenden Sie bitte die Online-Anmeldung unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at) oder das jeweilige Anmeldeformular. Sie erhalten nach Eingang Ihrer Anmeldung eine Anmeldebestätigung. Anmeldeschluss ist, sofern in der Einladung nicht anders angegeben, zwei Wochen vor Veranstaltungsbeginn. Wir behalten uns vor, Anmeldungen aus wettbewerbsrechtlichen Gründen abzulehnen sowie Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer auch ohne Angabe von Gründen vom Veranstaltungsbesuch auszuschließen.

## **Maximale Teilnehmerzahl**

Wichtiger Bestandteil der Trainings sind integrierte Lernspiele, Gruppenarbeiten und Diskussionen. Um Ihnen genügend Raum für Ihre unternehmensspezifischen Fragen zu garantieren, ist die Teilnehmerzahl begrenzt. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt.

## **Minimale Teilnehmerzahl**

Bei Unterschreitung einer Mindestteilnehmerzahl behalten wir uns vor, eine Veranstaltung abzusagen.

## **Preis**

Die angegebenen Preise sind exkl. 20 % USt. und beinhalten bei Präsenzveranstaltungen Unterlagen sowie Pausengetränke und Mittagessen.

## **Preisreduktion für Mitglieder von StEP-Up**

Die ausgewiesenen Preisvorteile für StEP-Up-Mitglieder betragen zumindest 25 %.

## **Zahlungsbedingungen**

Sie erhalten die Rechnung vor Veranstaltungsbeginn. Die Bezahlung ist innerhalb von 14 Tagen ohne Abzug erbeten.

## **Storno**

Stornierungen werden grundsätzlich nur schriftlich entgegengenommen. Die Teilnahme an einer Veranstaltung kann, sofern in der Einladung nicht anders angegeben, bis 3 Wochen vor Beginn (bei StEP-Up einlangend) kostenlos storniert werden. Bei späterer Stornierung wird eine Stornogebühr von 50 % des Teilnahmebetrags verrechnet. Bei Stornierungen ab dem Tag des Veranstaltungsbeginns oder bei Nichterscheinen wird der gesamte Teilnahmebetrag fällig. Die Nominierung einer Ersatzteilnehmerin bzw. eines Ersatzteilnehmers ist möglich, diese bzw. dieser muss jedoch den Teilnahmevoraussetzungen entsprechen.

## **Teilnahmebestätigungen / Zertifikate**

Wir weisen darauf hin, dass für die Ausstellung von Teilnahmebestätigungen und Zertifikaten eine Mindestanwesenheitspflicht von 75 % besteht.

## **Unterkunft**

Gerne sind wir Ihnen bei der Organisation einer Unterkunft behilflich.

## **Copyright**

Das Anfertigen von Fotos, Videos oder Tonaufnahmen bei Trainings, Prüfungen, Konferenzvorträgen etc. ist nicht gestattet. Die von StEP-Up zur Verfügung gestellten Unterlagen und Templates dürfen nicht vervielfältigt, verbreitet, verkauft, der Öffentlichkeit zugänglich gemacht oder in Verkehr gebracht werden.

## **Datenschutz**

StEP-Up verwendet Ihre Daten für die Vertragsabwicklung und zur Sicherstellung der Nachvollziehbarkeit der von StEP-Up erbrachten Leistungen. Sie stimmen zu, dass Ihre Daten elektronisch gespeichert werden. Sie sind ferner damit einverstanden, über Leistungen und Produkte von StEP-Up per Post- und E-Mail-Zusendungen informiert zu werden. Diese Zustimmung kann von Ihnen jederzeit widerrufen werden. Unsere vollständige Datenschutzerklärung finden Sie unter [www.step-up.at](http://www.step-up.at).

## **Ausfall von Veranstaltungen**

Wenn eine Veranstaltung ausfällt, weil die Trainerin bzw. der Trainer erkrankt ist oder sonstige unvorhergesehene Ereignisse eingetreten sind, besteht kein Anspruch auf Durchführung der Veranstaltung. Selbstverständlich erstatten wir abzugsfrei bereits eingezahlte Teilnahmebeträge. Ein weitergehender Schadenersatzanspruch (z. B. Fahrtkosten, Verdienstentgang) ist ausgeschlossen.



# Unsere Beiräte.

Bestleistungen sind immer eine Frage des Netzwerks.



## Wirtschafts-Beirat

Dipl.-Ing. Gottfried Brunbauer  
CEO – Chief Executive Officer  
LISEC Holding GmbH  
[www.lisec.com](http://www.lisec.com)



Ing. Johann Oberlerchner  
COO – Chief Operations Officer  
Lindner-Recyclingtech GmbH  
[www.l-rt.com](http://www.l-rt.com)



Dipl.-Ing. Erwin Fandl  
Vice President Complete Vehicle Manufacturing  
MAGNA STEYR Fahrzeugtechnik AG & Co KG  
[www.magna.com](http://www.magna.com)



Dipl.-Ing. Wolfgang Plasser  
CTO  
Robust Industry GmbH  
[robust-industry.com](http://robust-industry.com)



Ing. Mag. (FH) Thomas Graf, MSc  
Program Director – Head of MCB Operation for Dubai  
Greenfield & Austria Twinline Initiatives  
[www.eaton.com](http://www.eaton.com)



Ing. Robert Pollmann  
Geschäftsführender Gesellschafter  
Pollmann International GmbH  
[www.pollmann.at](http://www.pollmann.at)



Thomas Gratzler  
Vorstand  
Josef Manner & Comp. Aktiengesellschaft  
[www.manner.com](http://www.manner.com)



Mag. (FH) Martin Reiner  
Geschäftsführer Flex Althofen  
Flextronics International Gesellschaft m.b.H.  
[www.flex.com](http://www.flex.com)



Ing. René Haberl  
Mitglied des Vorstands  
Treibacher Industrie AG  
[www.treibacher.com](http://www.treibacher.com)



Dipl.-Ing. (FH) Gottfried Rimpl, MAS  
VP Operations EMEA / Managing Director  
Palfinger EMEA GmbH  
[www.palfinger.com](http://www.palfinger.com)



Dipl.-Ing. Christian Hansl  
General Manager / CEO  
Miba Sinter Holding GmbH & Co KG  
[www.miba.com](http://www.miba.com)



Dipl.-Ing. (FH) Heinz Schatz, MSc  
Managing Director – CEO  
voestalpine Signaling Austria GmbH  
[www.voestalpine.com](http://www.voestalpine.com)



Thomas Herndl, MAS  
COO – Chief Operating Officer  
Fronius International GmbH  
[www.fronius.com](http://www.fronius.com)



Ing. Mag. Martin Schnabl  
Geschäftsführer  
Pankl Systems Austria GmbH  
[www.pankl.com](http://www.pankl.com)



Dipl.-Ing. Andreas Kampenhuber, MBA  
Vorstand  
IFN-Holding AG  
[www.ifn-holding.com](http://www.ifn-holding.com)



Mario Schuh, MSc  
Geschäftsleitung  
[www.gw-stpoelten.com](http://www.gw-stpoelten.com)



Ing. Hermann Landershammer  
Leitung Geschäftsbereich Zulieferproduktion  
STIWA Advanced Products GmbH  
[www.stiwa.com](http://www.stiwa.com)



Dipl.-Ing. Helmut Schwarzl  
Geschäftsführer  
Geberit Produktions GmbH & Co KG  
[www.geberit.com](http://www.geberit.com)



Dipl.-Ing. Dr. Klaus-Dieter Löcker  
Geschäftsführer  
Schunk Carbon Technology GmbH  
[www.schunk-carbontechnology.at](http://www.schunk-carbontechnology.at)



Dipl.-Ing. Gerhard Stangl  
CPO (Chief Production Officer)  
ENGEL AUSTRIA GmbH  
[www.engelglobal.com](http://www.engelglobal.com)



Ing. Rudolf Mark  
Geschäftsführer  
MARK Metallwarenfabrik GmbH  
[www.mark.at](http://www.mark.at)



Dipl.-Ing. Peter Starl  
Managing Director GBO AT  
Greiner Bio-One GmbH  
[www.gbo.com](http://www.gbo.com)



Dipl.-Ing. Dr. Manfred Matzinger-Leopold  
Vorstandsdirektor  
Münze Österreich Aktiengesellschaft  
[www.austrian-mint.at](http://www.austrian-mint.at)



Ing. Rudolf A. Vogl  
CEO  
Koenig & Bauer (AT) GmbH  
[at.koenig-bauer.com](http://at.koenig-bauer.com)



Ing. Mag. (FH) Mario Neuwirth, MBA, MSc  
Group-CEO  
Mayer & Co Beschläge GmbH  
[www.maco.eu](http://www.maco.eu)



## Wissenschafts-Beirat

ao. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Peter Kurlang  
Geschäftsführer MTM ASSOCIATION e. V.  
[www.mtm.org](http://www.mtm.org)



Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Ing. Sebastian Schlund  
Institutsvorstand Institut für Managementwissen-  
schaften, Technische Universität Wien  
[www.tuwien.at](http://www.tuwien.at)



Mag. Dr. Nikolai Neumayer  
Managing Director Cross Faculty Study Programs,  
Studiengangsleiter Lean Operations Management,  
Universität für Weiterbildung Krems  
[www.donau-uni.ac.at](http://www.donau-uni.ac.at)



Univ.-Prof. Dipl.-Wirtsch.-Ing Dr.-Ing. Wilfried Sihm  
Senior Advisor bei Fraunhofer Austria Research GmbH  
[www.fraunhofer.at](http://www.fraunhofer.at)

