

BERATUNG + PROJEKTE

KVP in einem Produktionsbetrieb Konzern einführen

Ausgangssituation und Auftrag:

In dem Konzernbetrieb (380 Mitarbeiter) sollten die Effizienz gesteigert, das Mitdenken und die Mitverantwortung der Mitarbeiter gefördert werden. Zur Unterstützung der Neuausrichtung des Betriebes entschieden Vorstand und Betriebsleitung die Einführung von KVP. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess sollte neben Einsparungen v.a. einen Kulturwandel bewirken.

Vorgehen:

Zunächst wurde das KVP-Konzept für den Betrieb in einer Projektgruppe erarbeitet. Die Projektgruppe bestand aus Mitarbeitern aller Betriebsebenen sowie dem Vorsitzenden des Konzernbetriebsrats. Dies auch deshalb, weil man seitens des Betriebsrates KVP vorsichtig auf KVP sah und prüfen wollte, ob der Ansatz auch beim Roll-out in andere Konzernbetriebe unterstützt werden sollte.

Nachdem die Konzeption veranschiedet war, wurde sie allen Führungskräften und dann den Mitarbeitern vorgestellt. Anschließend wurden zuerst die Führungskräfte zu KVP qualifiziert.

In einem nächsten Schritt wurden im Betrieb in einem Ansatz des Experten KVP (Führungskräfte und Fachpersonal) grundlegende Schwachstellen beseitigt und Verbesserungen vorgenommen.

Parallel erfolgte die Qualifizierung von KVP Koordinatoren und der Moderatoren aus dem Kreis der Mitarbeiter. Nach Abschluss des Experten-KVP wurden die Mitarbeitergruppen der verschiedenen Bereiche unter Leitung der inzwischen qualifizierten Moderatoren aktiv und erarbeiten in einem beständigen Prozess Verbesserungen am Arbeitsplatz.

Ergebnis:

Bereits mit Experten KVP wurden erhebliche Verbesserungen erzielt. Allein die Umstellung zweier Maschinen brachte z.B. im Jahr eine Einsparung von 125 000 €, die Überarbeitung eines Fertigungsablaufs weitere 65 000 € usw., so dass sich schnell hohe Beträge addierten. Die KVP-Anstrengungen der Mitarbeiter (Mitarbeiter-KVP) erzielten ebenfalls schnell beeindruckende Ergebnisse - gleich zu Beginn erbrachte ein Vorschlag einer KVP Gruppe in der werksinternen Logistik eine Einsparung von 60 000 €.

Wichtiger als die Einsparungssummen an sich war jedoch, dass die Mitarbeiter lernten, sich über Verbesserungen systematisch und unterstützt durch Methoden Gedanken zu machen. Und dass sie die Erfahrung machten, mit ihren Ideen im Betrieb Veränderungen zu bewirken. Die Entwicklung einer **KVP Kultur war der Schlüssel zum Erfolg** des ganzen Unterfangens.

Die schnelle Umsetzung von Ideen war ein im Prozess der KVP Einführung neu definiertes Ziel, wozu anschließend auch das betriebliche Vorschlagswesen komplett neu gestaltet wurde. KVP und BVW wurden mit Unterstützung des Betriebsrates in einem neuen integrierten Ideen- und Verbesserungs-Management-System verschmolzen. Die Bearbeitungszeit für Vorschläge wurde dadurch deutlich verkürzt.

<http://www.jp-consulting.de/Managementberatung-Beratung-Projekte/KVP-einfuehren-Produktionsbetrieb-E1080.htm>