

KC-Projektbericht

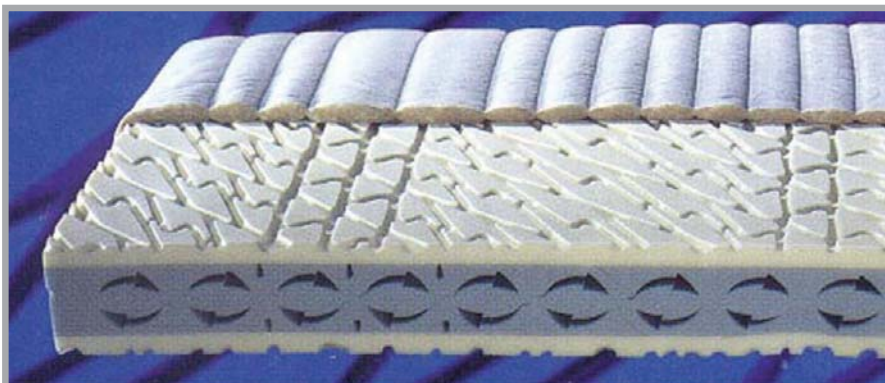
Pilotprojekte und Kernprozesse

PROJEKTTITEL
KVP II – Einführung, -Verbesserung und -Pilotprojekte
PROJEKTLAUFZEIT
01 2001 – 12 2002

Kostendruck und mangelnde Wettbewerbsfähigkeit in Europa führten zu einem gemeinsamen Lösungsansatz: zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP). Ziele sind die nachhaltige Ertrags-, Standort-, und Unternehmenssicherung. Im konkreten Projekt haben sich Unternehmen mit unterschiedlicher Ausgangsbasis zur Weiterentwicklung ihrer KV-Prozesse zusammengefunden.

Projektziel

Mit KVP werden kontinuierliche, systematische Verbesserungen von Produkten, Prozessen, Kosten, Strukturen und Qualifikationen der Mitarbeiter angestrebt. Als Grundprinzip sind möglichst alle Mitarbeiter in die präventiven, ständigen und nachhaltigen Aktivitäten einzubeziehen: Sie sollen Probleme erkennen und lösen, Ideen und Verbesserungen einbringen und die vereinbarten Ziele durch laufende Verfolgung bzw. Umsetzung geeigneter Maßnahmen erreichen – mit anderen Worten: Verantwortung übernehmen können und dürfen.



Bei Schaumstoff-Produzent Eurofoam zeigte das Projekt beachtliche Ergebnisse: Beispielsweise reduzierten sich die Krankenstandstage um 19 Prozent.

Ergebnis

Die Liste der Verbesserungen reicht von Prozess- und Zeit- bzw. Kosten- und Nutzenmanagement über Kommunikation und Information bis zum Reengineering. Die Teilnehmer orteten einen spürbaren Kulturwandel in den Unternehmen. Betriebsklima und Kommunikation verbesserten sich, die Zahl der Krankenstände ging zurück. Die konsequente Verfolgung der Projektziele zeigte positive messbare Ergebnisse:

aluplast Austria erreichte durch dieses Gemeinschaftsprojekt eine Produktivitätssteigerung von 13 % durch eine höhere Auslastung des gleichbleibenden Maschinenparks. Eine neue Aufspanvorrichtung für Schutzfolien brachte eine Zeitersparnis beim Wechseln von 90 %. Eine Ampel bei Produktionsmaschinen verringerte die Anzahl der Reklamationen wegen Oberflächenfehler um 80 %.

Bei Eurofoam reduzierten sich die Krankenstandstage um 19 %. Der Prozessabfall wurde ebenfalls um 3 % verringert. Das Einsparungspotenzial durch das Teilprojekt „Rüsten der Schäumenanlage“ wurde mit € 43.200 pro Jahr angegebe.

ARTEC erstellte den Produktionsablauf neu und spart nun bei der Bearbeitungs- und Durchlaufzeit 30 % pro Anlage. Neu gestaltete Formulare helfen Zeit zu sparen und schaffen auch einen besseren Überblick. Aber auch die Liquidität durch eine schnellere Verrechnung wurde verbessert.

→ WIFO-Consult GmbH
(Projektkoordinator)
Kirchweg 16
D-63303 Dreieich
www.peterdiederich.de



→ VOITHOFER & Partner
Unternehmensberatung GmbH
(Projektkoordinator)
Handel-Mazzetti-Promenade 4
A-4400 Steyr
www.voithofer.com



→ aluplast Austria GmbH
Kunststoff-Fenstersysteme
Roßlauf 26
A-4552 Wartberg an der Krems
www.aluplast.at



→ ARTEC Maschinenbau GesmbH
Industriestraße 10
A-4531 Kematen
www.ARTEC.co.at



→ Eurofoam GmbH
Greinerstraße 70
A-4550 Kremsmünster
www.eurofoam.at



Projekthintergrund

Zu einer wichtigen Möglichkeit, um die Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, hat sich – zum Teil aus dem japanischen KAIZEN – der KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) entwickelt.

Ziele des KVP sind die nachhaltige Ertrags-, Standort- und Unternehmenssicherung durch:

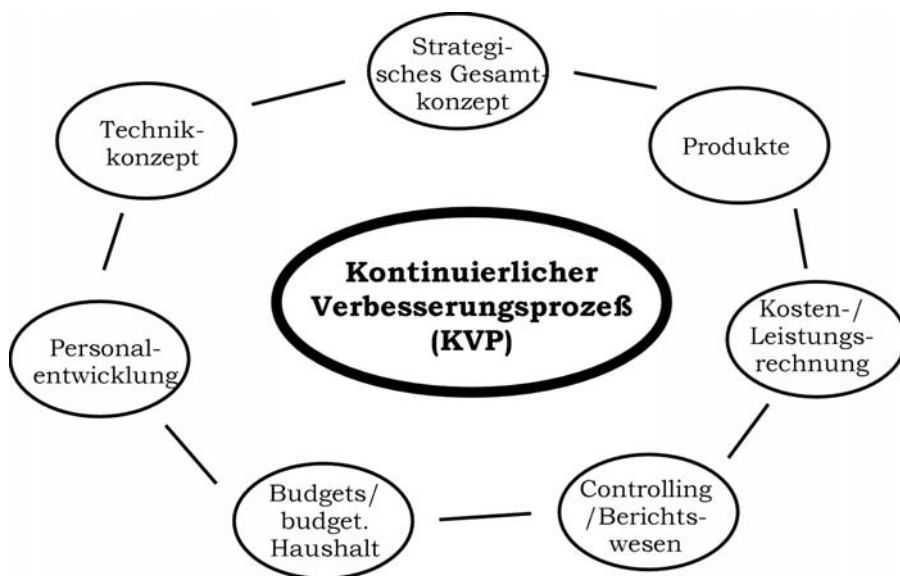
- kontinuierliches, systematisches und mit Zielwerten festgelegtes Arbeiten an Verbesserungen von Produkten, Prozessen, Kosten und Strukturen sowie an der Qualifikationen der Mitarbeiter
- initiative Einbeziehung aller Mitarbeiter in Veränderungsprozesse
- Bildung von Expertenteams, die vereinbarte Themen systematisch bearbeiten und danach die Ergebnisse kontinuierlich beobachten und verbessern.

Abläufe sowie zur Schaffung besserer Rahmenbedingungen.

Projekthinhalte

Die Abwicklung des Projektes erfolgte in 5 Phasen. Im Set-up fixierte man die Rahmenbedingungen, in Workshops wurde die Projekt-konzeption erarbeitet. Mit Hilfe eines Beratungsunternehmens wurden vor allem strukturbedingte Situationen und Probleme in den Firmen gelöst. Ziele und Erfolgsfaktoren wurden erhoben und KVP-Gruppen bzw. Bereiche definiert.

Die nachfolgenden Trainings dienten der Verbesserung von fachlichen und persönlichen Fähigkeiten und Kenntnissen einzelner bzw. ganzer Gruppen. Diese Coachings wurden auf die Erfordernisse der jeweiligen Unternehmen abgestimmt.



ARTEC ist ein junges, führendes Unternehmen als Anbieter von Anlagen für Kunststoff-Recycling. Das starke Wachstum machte eine Anpassung an die neuen Gegebenheiten durch eine Reorganisation des Unternehmens notwendig. Schwerpunkt waren die verschiedensten Prozessabläufe.

Bei aluplast Austria ließ das unterschiedliche Qualifikationsniveau der Produktions-mitarbeiter ein bestehendes Konzept für teamorientiertes Arbeiten scheitern. Mit Hilfe eines „Experten-KVP“ sollten diese Schwierigkeiten ausgeräumt werden.

Eurofoam nutzte dieses Projekt zur Veränderung von Strukturen und organisatorischer

Inhalte der Moderatorenausbildung waren unter anderem Kommunikation und Gesprächsführung, Präsentationstechnik, Umgang mit Konflikten, Leiten von Zirkeln und Projektmanagement.

Beim begleitenden regelmäßigen Erfahrungsaustausch der Teilnehmer wurden Erfolge und Probleme „präsentiert“, Korrekturmaßnahmen besprochen und gemeinsame Aktivitäten vor Ort erarbeitet. In den Großgruppentreffen wurden die erzielten Ergebnisse dargestellt und diskutiert.

Schließlich planten die Partner konkrete Pilotprojekte und definierten den dafür benötigten Zeit-, Personal- und sonstigen Aufwand. Die

Was sagen die Unternehmen zur Zusammenarbeit in diesem Projekt?

Ing. Franz Nimmrichter,
aluplast Austria GmbH

» **Sehr wichtig war der Erfahrungsaustausch zwischen den Firmen. Es konnten dabei – losgelöst vom Tagesgeschäft – die Arbeitsweise anderer Unternehmen und deren Ansätze zum Thema KVP erlebt und diskutiert werden.** «

Ing. Gerald Bubla,
Eurofoam GmbH

» **Das Projekt hat uns neben der Chance KVP zu institutionalisieren, auch die Gelegenheit im Benchmarking von anderen Unternehmen zu lernen gegeben.** «

Jochen Ritter,
ARTEC Maschinenbau GesmbH

» **Durch dieses Projekt wurde die Bereitschaft geschaffen, Veränderungsprozesse auch durchzuführen. Bis dato stieß man dabei auf Widerstand. Neue Sichtweisen wurden gewonnen, aber auch die Veränderung bei den eigenen Mitarbeitern ist äußerst positiv zu bewerten.** «

Paul Voithofer, MBA,
VOITHOFER & Partner
Unternehmensberatung

» **Es handelte sich um ein informatives Projekt mit vielschichtigen Partnern. Vom Set-up bis zur Detailplanung der Pilotprojekte waren die regelmäßigen Treffen von großer Offenheit geprägt – die Rückmeldungen sind äußerst positiv.** «

Umsetzung der einzelnen Arbeitsschritte folgte den detailliert festgelegten Zielen und Inhalten. Die beiden Projektkoordinatoren Voithofer Unternehmensberatung und WIFO-Consult wurden in dieser letzten und konkreten Praxisphase besonders intensiv herangezogen. Einige Themen wurden gemeinsam in Angriff genommen, die meisten Projekte jedoch unternehmensspezifisch abgewickelt. Von der großen Offenheit und dem guten Kooperationsklima haben alle Unternehmen in großem Ausmaß profitiert.