

# Der Kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) als Ganzheitliches Management- und Produktionssystem (GMPS)



Laut einer Studie der Unternehmensberatung Boston Consulting Group (BCG) vom Oktober 2004 könnten bis 2015 knapp zwei Millionen (!) Stellen - ein Viertel der deutschen Industriearbeitsplätze wegbrechen. Was ist zu tun, um gegen solche Hiobsbotschaften sowie die täglich kleinen und großen Katastrophen im wirtschaftlichen Leben erfolgreich zu bestehen?

Schon immer arbeiteten Unternehmer an der Verbesserung von Produktion und Qualität. Stichworte wie Lean-Produktion und Lean-Management sind heute keine Schlagworte mehr, sondern gehören zum bewährten Tagesgeschäft des Unternehmers.

Um im Wettbewerb mit konkurrierenden Unternehmen, insbesondere mit solchen aus Billiglohnländern, mithalten zu können, sind Unternehmer und Führungskräfte heute mehr denn je dazu gezwungen, sich mit Problemen wie Einhaltung der Liefertermine, schlechter Qualität, langen Durchlaufzeiten, Beständen und Nichterreichung der angestrebten Produktivität qualifiziert zu beschäftigen. Unternehmen haben in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von Verbesserungsprojekten durchgeführt, der erwünschte **nachhaltige Erfolg** blieb jedoch meist aus.

Stellen Sie sich einmal vor, Sie hätten konkurrenzfähige Preise durch höchste Wertschöpfung, eine Fehlerquote gegen Null, einen Liefergrad von eins, kürzeste Durchlaufzeiten und kaum bzw. keine Bestände ...

Das ist ein umfassendes Ideal, das TOYOTA mit kontinuierlichen Maßnahmen schon lange sehr erfolgreich umsetzt.

Die Revolution kommt heute nicht von großen Technologie-Sprüngen. Die Antwort liegt in einem Umdenken, hin zu einer ganzheitlichen Betrachtung unter Einbeziehung aller Mitarbeiter durch das kontinuierliche Annähern an ideale Bedingungen in allen Arbeitsvorgängen für alle Produkte. Im Idealfall unter Einbeziehung von Kunden und Lieferanten.

Diese und viele weitere Vorzüge ermöglicht das wirksame, erfolgreiche **Ganzheitliche Management- und Produktionssystem (GMPS)**. Dadurch sind Probleme und Missstände mittel- und langfristig beherrschbar, insbesondere weil sich Veränderungen konsequent an den kunden- und unternehmensspezifischen Anforderungen orientieren.

Das optimale Zusammenwirken von Mensch, Technik und Organisation ist beim GMPS das zentrale Thema. Um ein solches Zusammenspiel zu entwickeln und in weiterer Folge zu leben, werden 13 Elemente im **Ganzheitlichen Management- und Produktionssystem** betrieben:



## Elemente des GMPS

- 5S / Arbeitsorganisation
- Standardisierung und Visuelles Management
- Termingereue Fertigung
- Materialfluss ohne Puffer
- Fließfertigung (one-piece-flow)
- First Time Quality (FTQ)
- Total Productive Maintenance (TPM)
- Flexible Einrichtungen und Rüsten
- Teamarbeit und Mitarbeiterqualifikation
- Entgelt und Anerkennung
- Führung und Personalmanagement
- Zielbildung und Erfolgssteuerung

Eine fehlende Vernetzung der Aktivitäten führt oft zu „Insellösungen“, was bedeutet, dass Veränderungen meist nur auf einzelne Produktionsbereiche beschränkt bleiben. Die Auswirkungen solcher partiellen Veränderungen auf das Gesamtergebnis sind fast immer unbedeutend und folglich in keiner Weise nachhaltig. Das **Ganzheitliche Management- und Produktionssystem** wirkt vorteilhafter. In einem klar strukturierten Ordnungsrahmen vereint es alle in der Produktion geltenden Instrumente und Konzepte, es schafft für alle Mitarbeiter Transparenz und Orientierung. Das GMPS unterstützt die systematische und zielgerichtete Planung sowie Umsetzung der Unternehmensveränderung und sichert deren **nachhaltige Wirkung** ab.

Zur Entwicklung des **Ganzheitlichen Management- und Produktionssystem** werden bisher eingesetzte Gestaltungsprinzipien, Methoden und Systeme, die bisher isoliert eingesetzt wurden, zu einem durchgängigen System zusammengefasst. Alle Beteiligten werden mit einbezogen um das System verständlich, praktikabel und umsetzbar zu gestalten.

## GMPS – Das neue Denken



Dipl.-Ing. Alois Müller



Jutta Baumann

