



## Definition

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) ist eine Denkweise und ein Konzept, welches mit stetigen Verbesserungen in kleinen Schritten die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen stärken will.

**Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.**

Philip Rosenthal

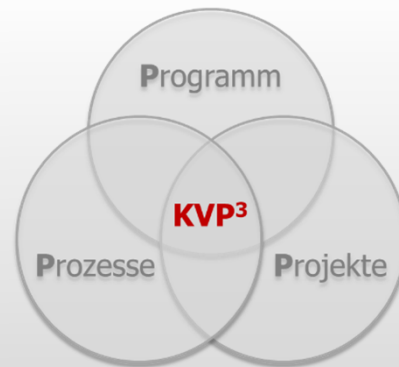
## Phasen des Verbesserungsprozesses



## Probleme mit KVP heute

- unzureichende bereichs- und hierarchieübergreifenden **Ausgewogenheit** in der Verbesserungslandschaft und Verbesserungskultur
- **angebots-** anstelle **bedarfsgesteuerter Anwendung** von neuen Verbesserungskonzepten und -methoden
- zur Unternehmensphilosophie, zur Unternehmensgröße, zum Geschäftsmodell **unpassende Verbesserungskonzepte** und Vorgehensweisen
- unzureichende **Abstimmung** und **Erfahrungsaustausch** zwischen einzelnen Verbesserungsaktivitäten
- **Konkurrenz** anstelle von **Synergie** zwischen geplanten und existierenden Verbesserungsaktivitäten
- fehlende **Standardisierung** bei der Festlegung, Beschreibung und Vermittlung der einzelnen Verbesserungsaktivitäten
- geringe **Vergleichbarkeit** durch unzureichende Transparenz der einzelnen Verbesserungsaktivitäten
- **Redundanzen** hinsichtlich der Betrachtungsobjekte und Betrachtungsaspekten der Verbesserungsaktivitäten
- einer **Über- oder Unterforderung** der jeweiligen Möglichkeiten bestimmter Verbesserungsaktivitäten

## KVP<sup>3</sup> - Ganzheitliches Verbesserungskonzept



**KVP<sup>3</sup>** folgt dem Anspruch von Kontinuierlicher Verbesserung mittels ...

- eines **Programms** (Übersicht)
- von **Projekten** (Initiierung)
- von **Prozessen** (Aufrechterhaltung)

**KVP<sup>3</sup>** schafft die notwendigen Struktur und die sinnvolle Bündelung für alle Verbesserungsaktivitäten und zielt darauf ab, dass sich aus zunächst unabhängigen einzelnen Verbesserungsaktivitäten eine ganzheitliche und nachhaltige Verbesserungskultur entwickelt.

## Identifikation von KVP-Themen

- **Intuitiv:** Erlebtes und Erfahrenes, Vermutungen
- **Beobachtend:** Begehungen, Audits, Revisionen
- **Analytisch:** systematische Methoden und Werkzeuge
- **Rotation** (intuitiv, beobachtend, analytisch): abwechselnd durch Rotation verschiedene Verfahren
- **Zufällig, Spontan:** ausgelöst durch spezielle Ereignisse
- **Mitarbeiterbezogene Ideen:** Ideenmanagement, Betriebliches Vorschlagswesen
- **Beratungsbezogene Ideen:** externe Spezialisten, Berater

## Programm | Projekt | Prozess



## Fokus für Verbesserungen

- Geschäftsprozesse:** Arbeitsabläufe optimieren
- Produkte:** Arbeitsergebnisse optimieren
- Menschen:** Arbeitssituation verbessern
- Ressourcen:** Bereitstellung und Einsatz optimieren
- Wissen:** MA-Know-how erweitern

## Verbesserung in Normen

Die Organisation muss **Chancen zur Verbesserung** bestimmen und auswählen und jegliche notwendigen Maßnahmen einleiten, um die Anforderungen der Kunden zu erfüllen und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen. [DIN EN ISO 9001:2015]