

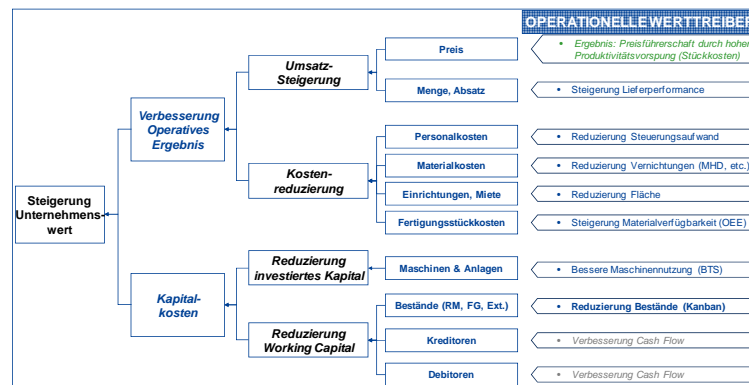
KANBAN AUDIT UND KANBAN VERBESSERUNG

(Anpassung der Kanban-Systeme an die Nachfragesituation)

1. Hintergrund

Viele Firmen setzen erfolgreich Kanban-Systeme zur Bestandsreduzierung und Materialflusssteuerung ein. Hintergrund der Kanban-Einführung war das unternehmerische Ziel die Bestände und Durchlaufzeit deutlich und dauerhaft zu reduzieren. Oft wurden in den Erstimplementierungen Bestandsreduzierungen von ca. 30% erreicht.

Ein optimales Kanban-System hat darüberhinaus folgende Wirkungen zur Verbesserung des Geschäftserfolges:



Nutzen von Kanban für den Geschäftserfolg

Im Verlaufe der Nutzung des Kanban verändert sich das Marktumfeld dynamisch, neue Produkte kommen hinzu, alte Produkte laufen aus und Marktbedarfe des Artikelstamms ändern sich. Auch verändern sich die internen Berechnungsgrundlagen wie Rüstzeiten, Verfügbarkeiten und Qualitätsraten. Kritisch in diesem Zusammenhang ist auch die Anpassung und Dynamik der Stücklisten (BOMs), welche ggf. situativ eine Neubestimmung der Kanbangrößen erfordert. Hieraus verändern sich insgesamt kontinuierlich die Berechnungsgrundlagen der Kanbanregelkreise und Kanbandimensionierungen (Anzahl Karten, Auswahl Kanban-Kandidaten, Min-Max-Bestandsgrößen, Meldebestände, EPEI¹, etc.)

Diese grundlegenden Berechnungen werden häufig nicht kontinuierlich nachgeführt. Auch findet eine regelmäßige Überprüfung der Kanbanregelkreise nicht statt, da oft der Aufwand (manuelle Berechnungen, Stammdatenpflege, etc.) gescheut wird.

¹ EPEI: Every Part Every Interval = Fertigungszyklus, Planungszyklus des Artikelstamms



Häufig existieren zudem 2 Parallelsysteme: zum einen die Kanban-Systematik, zum anderen die klassische PPS²-gesteuerte Auftragssteuerung (ERP/MRP³). Hier gibt es ggf. auch organisatorische Konflikte. Insgesamt ergibt sich aus o.g. Dynamik und fehlender Nachkalkulation der Kanbanregelkreise eine reduzierte Wirksamkeit der Kanban-Systematik auf die Geschäftsziele Durchlaufzeiten und Bestände. Hier wird dann Alarm geschlagen, wenn die gesteuerten Fertigwaren-, Umlauf- oder Rohwarenbestände die definierten Grenzwerte überschreiten, obwohl (doch) Kanban eingeführt wurde. Visuell kann man den „schlechten“ Zustand auch feststellen, dass die schön und neu installierten Kanbantafeln nicht mehr oder zweckentfremdet genutzt werden (oder in der Ecke verstauben).

Hier kann dann eine Auditierung und Neujustierung des Kanban-Systems dringend erforderlich werden.

2. Unser Leistungsangebot im Rahmen der Beratung

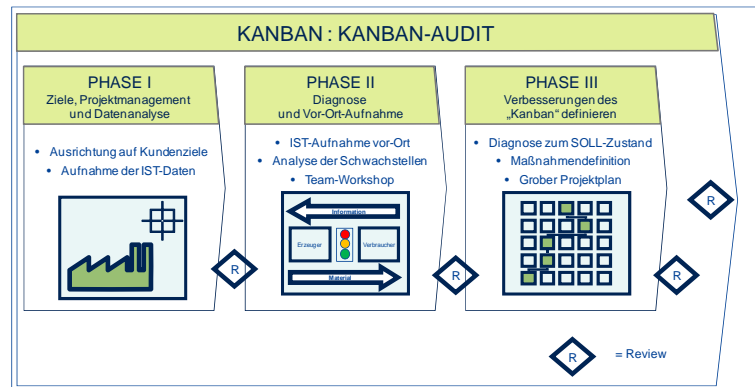
In der Zusammenarbeit mit Ihren Experten erarbeiten wir, als professionelles Team unter strengster Berücksichtigung von Vertraulichkeit, ein Verbesserungsprogramm, um die Kanbanprozesse Ihres Unternehmens wieder neu zu dimensionieren, zu verbessern und dauerhaft abzusichern.

Als Ergebnis erreichen wir mit unseren Mandanten:

- Eine Bewertung des aktuellen Kanbans (Stärken- und Schwächenanalyse) an Hand einer standardisierten Checkliste und standardisierten Berechnungen
- Maßnahmen zur Neujustierung und Verbesserung des Kanban-Systems auf der Basis bester Praktiken in den Unternehmen
- Abgleich und Verbesserung der Berechnungsgrundlage der Kanban-schleifen
- Weitere Verbesserungen zur Reduzierung der Bestände und Durchlaufzeit des Betriebes auf der Basis „Lean production“, „Lean management“
- Projektplan zur Umsetzung

² PPS: Produktionsplanungs- und -steuerungssystem

³ ERP / MRP: Enterprise resource planning / material requirements planning



Prinzipielles Vorgehen zur Stärken-Schwächen-Analyse des Kanbans und Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen

3. Vorgehen zur Auditierung und Verbesserung des Kanbansystemes

- i. Vertraulichkeitsvereinbarung
- ii. Definition der Ziele der Geschäftsleitung und Abstimmung Eckdaten
- iii. Abgrenzung und Bestimmung der zu untersuchenden Kanbanregelkreise (Lieferanten, Betrieb, Fertigwarenlager)
- iv. Vorab-Datensammlung und Analysen
- v. Detaillierte Datenanalysen, Kennzahlenanalysen, etc. (ABC, XYZ, EPEI, Rüstzeiten, Qualitätsraten, OEE⁴, Verfügbarkeit, Stammdaten, Bedarfsraten, etc.)
- vi. Detaillierte Prozessanalysen im Vergleich zu besten Prozessen und besten Praktiken für Kanban
- vii. Aufnahme des Wertstromes (Rampe-Rampe oder spezieller Bereich) inklusive Material- und Informationsfluss (Steuerung)
- viii. Diagnose der „chronischen“ Schwachstellen des Kanbansystems zur Verbesserung der Bestände und Durchlaufzeiten im Unternehmen
- ix. Workshop mit dem Optimierungsteam (Planung, Produktion, Logistik, Controller)
- x. Definition der Hebel zur Verbesserung des Kanbans (Techniken, EDV-Systeme, Regelkreise, Berechnungen, Visualisierung, etc.)
- xi. Konkrete Vereinbarung von Maßnahmenpaketen mit den Verantwortlichen
- xii. Projektleitung, Prozessbegleitung zum Heben der Potenziale

⁴ OEE: Overall Equipment Effectiveness = Gesamtanlageneffektivität



4. Ergebnisse (Beispiele)

Für eine Vielzahl von mittelständischen Betrieben konnte innerhalb kürzester Zeit eine Neuausrichtung und Stabilisierung der Kanbanprozesse erreicht werden. Ein zentrales Ergebnis ist die Kontinuität in der Berechnung der Kanbanparameter auf der Basis der bestehenden EDV-Systeme (als kontinuierlicher Prozess). Insbesondere (aktuell) bei dynamisch veränderlichen Märkten müssen die Kanbanregelkreise kontinuierlich über einen aufwandsarmen Weg nachjustiert werden, um die Wirkung auf die Geschäftsziele zu erreichen.

5. Kontakt

Lean Institute[®]

c/o Dr. Jörg Tautrim Engineering

Erbprinzenstraße 29a

D-76133 Karlsruhe

Telefon: (+49) (0) - 721 - 160 89 672

Telefax: (+49) (0) - 721 - 160 89 564

Oder über: <http://www.lean-institute.de/>