

## Dr. Thomas Klevers zum Thema Kanban

### Welche Vorteile bietet Kanban einem Unternehmen?

Kanban ist ein gezieltes Lagersystem, wobei Bestände als Mittel zum Zweck eingesetzt werden. Durch Kanban werden Abläufe transparenter und die Bestände verringern sich. Insgesamt sinkt der Aufwand für die Versorgung mit Material und Teilen. Die Menschen übernehmen mehr Eigenverantwortung an ihrem Arbeitsplatz.

### Für welche Bereiche eignet sich Kanban?

Viele glauben, Kanban sei nur für gleichbleibende Abnahmen geeignet. Das stimmt nur bedingt: Auch bei schwankenden Abnahmemengen kann eine Kanban-Lösung durchaus ein geeigneter Weg sein, um die Abläufe zu verschlanken. Sicher muss man versuchen, Klarheit über das Abnahmeverhalten zu bekommen. Aber es gibt eine ganze Reihe von Ansätzen, wie man auch bei schwankenden Abnahmemengen Kanban einführen kann – ich denke dabei an das sogenannte „gesteuerte Kanban“, das bei extremen Schwankungen hilfreich ist. So werden zum Beispiel bei Sonderaktionen im Vorfeld die Bestände im Kanban-Lager angehoben.

Wichtig ist es, dass man die unterschiedlichen Parameter beachtet. Dazu gehören das Abnahmeverhalten der Kunden und das Verhalten im Lieferprozess. Wie schnell und flexibel sind die Lieferanten und wie können Schwankungen ausgeglichen werden?

### Worauf muss man bei der Einführung von Kanban achten?

Eine gründliche Vorbereitung ist unbedingt notwendig. Die Prozesskette muss gut durchdacht sein und eventuell schon im Vorfeld optimiert werden. Wichtig ist eine gute und gründliche Schulung der Mitarbeiter. Sie müssen verstehen, wie Kanban funktioniert und sich darüber bewußt sein, dass die Kanbankarte die Nervenzelle des Systems ist. Nur wer die Auswirkungen einer fehlenden Karte kennt wird darauf bedacht sein, diese nicht versehentlich im Blaumann verschwinden zu lassen. Die Einführung von Kanban sollte schrittweise erfolgen, mit der Möglichkeit, aus Erfahrungen zu lernen. Hier eignet sich das Vorgehen gemäß dem PDCA-Zyklus.

### Kanban ist ja nicht neu. Ist diese Methode überhaupt noch aktuell?

Ja, Kanban wurde bereits in den 1950iger Jahren erstmals in Japan angewandt. Kanban ist heute aktueller denn je, denn die Senkung von Beständen und die



Dr. Thomas Klevers, Buchautor und Experte für Kanban, Wertstrom-Management und Materialeffizienz

Reduzierung von Durchlaufzeiten sind hochaktuelle Themen. Ein hoher Aufwand für die dauernde Planung und Organisation von Materiallieferungen steht den Bemühungen um Flexibilität und Steigerung der Effizienz im Weg. Und genau hier setzt Kanban an.

### Wird Kanban denn ausreichend eingesetzt?

Wir schätzen den Durchdringungsgrad von Kanban auf etwa 30 Prozent der möglichen Anwendungsfälle. Hier liegt also noch ein erhebliches Potenzial. So kann zum Beispiel auch beim C-Teile-Management oder bei Hilfs- und Betriebsstoffen wie Schmierölen, Schweißdraht etc. durch den Einsatz von Kanban viel Zeit und Geld eingespart werden. Leider wird dieses Potenzial für Optimierungen häufig nicht erkannt.

### Warum nutzen Unternehmen Kanban nicht öfter, um dieses Potenzial zu erschließen?

Ich habe beobachtet, dass viele Unternehmen sich lieber auf EDV-Lösungen und ihre Dispositionsprogramme verlassen als auf Kreisläufe, die anhand von Karten und durch die Mitarbeiter am Ort des Geschehens gesteuert werden.

Außerdem bedeutet die Einführung von Kanban, dass ein Unternehmen sich gründlich mit den Abläufen beschäftigen und diese vorplanen muss. Es gilt, die Zulieferprozesse zu untersuchen und nach Möglichkeit zu optimieren. Und genau hier liegt ein wesentlicher Vorteil, aber auch eine Herausforderung: Kanban bedeutet gleichzeitig den Eintritt in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Vielleicht fürchten sich viele Menschen in den Unternehmen gerade vor der dazu notwendigen Veränderung ...