

Klaus Leopold

Kanban in der Praxis

Vom Teamfokus zur Wertschöpfung

HANSER

Inhalt

Warum dieses Buch?	VIII
Danke!	XI
Der Autor	XIII
1 Warum machen wir Kanban?	1
1.1 Schiffe im Arbeitsfluss	6
1.1.1 Wenn wir schneller arbeiten, wird trotzdem nicht mehr Arbeit fertig	9
1.1.2 Wir haben genug Zeit für Aufgaben, für die wir nie Zeit haben	11
1.1.3 Wir werden verlässlicher, wenn wir uns Grenzen setzen	12
1.1.4 Wenn alles Priorität hat, hat nichts Priorität	13
1.1.5 Je später wir anfangen, desto besser für den Kunden	14
1.1.6 Lokale Optimierung führt zu globaler Suboptimierung	15
1.2 Kanban: Viva la evolución!	17
1.3 Wertgenerierung: In Services denken	24
1.4 Ebenen der Gestaltung: Kanban Flight Levels	26
1.4.1 Flight Level 1: Team mit unreguliertem Input und Task-Fokus	27
1.4.2 Flight Level 2: Team mit koordiniertem Input, Etablierung eines Arbeitsflusses	28
1.4.3 Flight Level 3: Optimierung des Wertstroms	30
1.4.4 Flight Level 4: Optimierung von Strategie und Portfolio	32
2 Kanban-Systeme betreiben und verbessern	37
2.1 Visualisierung, WIP-Limits und Arbeitsfluss	37
2.1.1 Mit WIP-Limits arbeiten	40
2.1.2 Über Wert und Fluss	47
2.1.3 Mit mehreren Arbeitstypen umgehen	50
2.1.4 Veränderung von Arbeitstypen im Zeitverlauf	51
2.1.5 Nicht geplante Arbeit	54
2.1.6 Definition of Done	55

2.2	Umgang mit Blockaden	58
2.2.1	Blocker Clustering	58
2.2.2	Umgang mit Rückfluss und Defekten	65
2.2.3	Priorisierung von Lösungen	68
2.3	Kundenvalidierung	75
2.4	Wissenstransfer	79
2.4.1	Kapazitätsengpass (Capacity Constrained Resource)	79
2.4.2	Spezialistenengpass (Non Instant Availability)	81
2.4.3	Spezialisten vs. Generalisten	82
2.5	Koordination	87
2.5.1	Von der Idee zum koordinierten Input - Nachschubmeeting	88
2.5.2	Von der Input Queue ins Kanban-System - Regular Standup Meeting	89
2.5.3	Besser werden - Retrospektive	91
2.5.3.1	Check-in	95
2.5.3.2	Fakten sammeln	97
2.5.3.3	Den Problemkern definieren	98
2.5.3.4	Das Problem verstehen	99
2.5.3.5	Lösungen finden und Maßnahmen beschließen	100
2.5.3.6	Check-out	101
2.5.3.7	Verbesserungsarbeit sichtbar machen	102
3	Kanban im Großen	105
3.1	Praxisbeispiel: Eine Verkaufsplattform mit mehr als 200 Projektmitarbeitern ..	108
3.2	Kanban vergrößern	114
3.2.1	Aggregation von Services	116
3.2.2	Verbinden von Services	117
3.2.3	Geteilte Services	119
3.3	Kanban im ganz Großen bei Bosch Automotive Electronics	121
4	Forecasting	127
4.1	Voraussetzungen für das Forecasting	129
4.2	Forecast für eine Arbeitseinheit	134
4.3	Forecast für mehrere Arbeiten ohne historische Daten	139
4.3.1	Bestimmung von Minimum und Maximum	139
4.3.2	Monte-Carlo-Simulation	143
4.3.3	Kontinuierliches Durchsatz-Forecasting	147
4.3.4	Interview mit Troy Magennis	155
4.4	Kann man dem Forecast trauen?	156
4.4.1	Zusammenhang zwischen Work in Progress, Durchlaufzeit und Durchsatz	157
4.4.2	Messen der Stabilität eines Systems	159
4.4.3	Stabilitätsmuster interpretieren	161
4.4.4	Interview mit Dan Vacanti	164

5	Von der Priorisierung zur Risikobewertung	169
5.1	Die Nachfrage durch Verzögerungskosten managen	174
5.2	Verzögerungskosten quantifizieren	179
5.2.1	Schritt 1: den Wert bestimmen	179
5.2.2	Schritt 2: die Verzögerungskosten bestimmen	182
5.2.3	Schritt 3: Sequencing	187
5.2.4	Bestimmung der Verzögerungskosten in der Praxis	192
5.3	Weitere Nachfüllfaktoren: Risikobetrachtungen	197
5.3.1	Risikoarten	199
5.3.2	Risiken quantifizieren	200
5.3.2.1	Freie Risikobewertung	201
5.3.2.2	Modellbasierte Bewertung	204
5.4	Interview mit Markus Andrezak	208
6	Vom Ticket-Handling zur strategischen Weiterentwicklung – Kanban bei der STUTE Logistics (AG & Co.) KG	213
	Index	223