

Jeffrey K. Liker

Der Toyota Weg

14 Managementprinzipien
des weltweit erfolgreichsten Automobilkonzerns

Aus dem Amerikanischen
von Almuth Braun

FinanzBuch Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Gary Convis	9
Einleitung	11
Danksagung	17
Teil 1	
Die Weltklasse-Power des Toyota-Wegs	23
Kapitel 1	
Der Toyota-Weg: Operative Exzellenz als strategische Waffe	25
Kapitel 2	
Wie Toyota zum besten Fertigungsunternehmen der Welt wurde: Die Geschichte der Toyoda-Familie und des Toyota-Produktions- systems	41
Kapitel 3	
Das Herzstück des Toyota-Produktionssystems: Die Eliminierung nicht werthaltiger Elemente	57
Kapitel 4	
Die 14 Prinzipien des Toyota-Wegs: Eine Kurzdarstellung der Kultur, auf der das TPS basiert	69
Kapitel 5	
Der Toyota-Weg in Aktion: Der Lexus – eine Entwicklung ohne Kompromisse	79
Kapitel 6	
Der Toyota-Weg in Aktion: Ein neues Jahrhundert, ein neuer Antrieb, ein neuer Designprozess – der Prius	91

Teil 2

Die Geschäftsprinzipien des Toyota-Wegs 111

Kategorie I: Langfristige Philosophie 113

Kapitel 7

1. Prinzip: Gründen Sie Ihre Managemententscheidungen auf eine langfristige Philosophie, selbst wenn das zu Lasten kurzfristiger Gewinnziele geht 115

Kategorie II: Der richtige Prozess führt zu den richtigen Ergebnissen 133

Kapitel 8

2. Prinzip: Sorgen Sie für kontinuierlich fließende Prozesse, um Probleme ans Licht zu bringen 135

Kapitel 9

3. Prinzip: Verwenden Sie Pull-Systeme, um Überproduktion zu vermeiden 157

Kapitel 10

4. Prinzip: Sorgen Sie für eine ausgeglichene Produktionsauslastung 169

Kapitel 11

5. Prinzip: Schaffen Sie eine Kultur, die auf Anrieb Qualität ermöglicht, statt einer Kultur der ewigen Nachbesserung 189

Kapitel 12

6. Prinzip: Standardisierte Arbeitsschritte sind die Grundlage für kontinuierliche Verbesserung und die Übertragung von Verantwortung auf die Mitarbeiter 205

Kapitel 13

7. Prinzip: Nutzen Sie visuelle Kontrollen, damit keine Probleme verborgen bleiben 217

Kapitel 14

8. Prinzip: Setzen Sie nur zuverlässige, gründlich getestete Technologien ein, die den Menschen und Prozessen dienen 231

Kategorie III: Generieren Sie Mehrwert für Ihre Organisation, indem Sie Ihre Mitarbeiter und Geschäftspartner entwickeln 245

Kapitel 15

9. Prinzip: Entwickeln Sie Führungskräfte, die alle Arbeitsabläufe genau kennen und verstehen, die die Unternehmensphilosophie vorleben und sie anderen vermitteln 247

Kapitel 16

10. Prinzip: Entwickeln Sie herausragende Mitarbeiter und Teams, die der Unternehmensphilosophie folgen 263

Kapitel 17

11. Prinzip: Respektieren Sie Ihr ausgedehntes Netz an Geschäftspartnern und Zulieferern, indem Sie sie fordern und dabei unterstützen, sich zu verbessern 283

Kategorie IV: Eine kontinuierliche Lösung der Problemursachen ist der Motor für unternehmensweite Lernprozesse 313

Kapitel 18

12. Prinzip: Machen Sie sich selbst ein Bild von der Situation, um sie umfassend zu verstehen (*genchi genbutsu*) 315

Kapitel 19

13. Prinzip: Treffen Sie Entscheidungen mit Bedacht und nach dem Konsensprinzip. Wägen Sie alle Alternativen sorgfältig ab, aber setzen Sie die getroffene Entscheidung zügig um 333

Kapitel 20

14. Prinzip: Machen Sie aus Ihrem Unternehmen durch unermüdlige Reflexion (*hansei*) und kontinuierliche Verbesserung (*kaizen*) eine wahrhaft lernende Organisation 349

Teil 3

Die Übertragung des Toyota-Wegs auf Ihr Unternehmen 369

Kapitel 21

Die Anwendung des Toyota-Wegs zur Transformation von technischen und dienstleistungsorientierten Organisationen 371

Kapitel 22

Schaffen Sie Ihre eigene lernende Organisation in Anlehnung an den Toyota-Weg 397

Bibliografie / Anmerkungen zu den Kapiteln 423

Empfehlungen für eine eingehende Lektüre 431