

Jeffrey K. Liker

Der Toyota Weg

**14 Managementprinzipien
des weltweit erfolgreichsten Automobilkonzerns**

**Aus dem Amerikanischen
von Almuth Braun**

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Gary Convis	9
Einleitung	11
Danksagung	17
Teil 1	
Die Weltklasse-Power des Toyota-Wegs	23
Kapitel i	
Der Toyota-Weg: Operative Exzellenz als strategische Waffe	25
Kapitel i	
Wie Toyota zum besten Fertigungsunternehmen der Welt wurde: Die Geschichte der Toyoda-Familie und des Toyota-Produktionssystems	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 Anhieb 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 (<i>genchi genbutsu</i>)	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 unermüdliche Reflexion (<i>hansei</i>) und kontinuierliche Verbesserung (<i>kaizen</i>) 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 IU den Kapiteln	423
Empfehlungen für eine eingehende Lektüre	431