

Das Toyota-Produktions-System (TPS)

erstellt von
ROI Management Consulting AG
Oliver Kress

15.04.2008



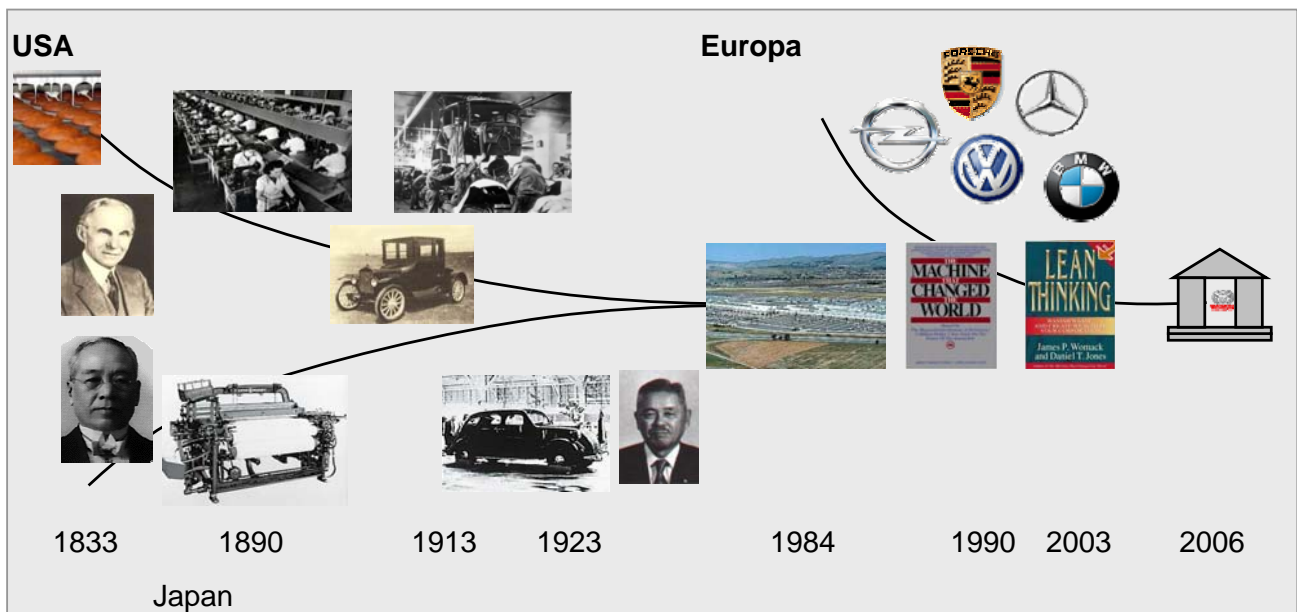
Agenda

- 1. Das Toyota-Produktions-System und dessen Entwicklung**
2. Die Bestandteile des Toyota-Produktions-Systems
3. Wege zur Implementierung eines eigenen Produktions-Systems

Auf Grund permanenter Schlankheitskuren in allen Unternehmensbereichen ist Toyota heute der erfolgreichste Automobilhersteller der Welt

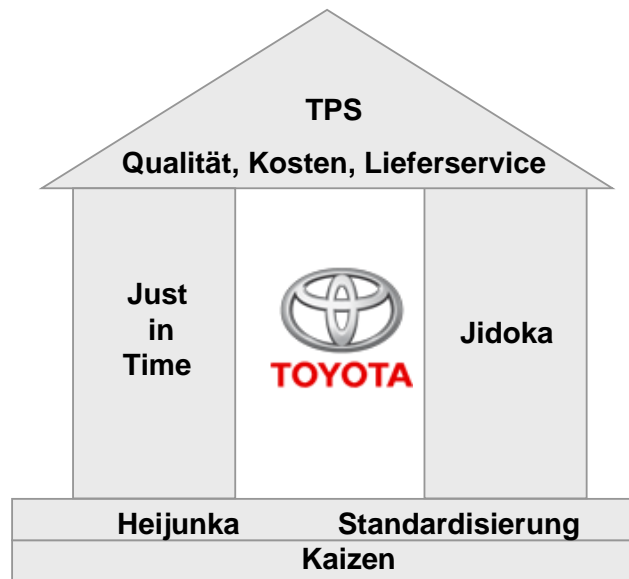


Das Toyota Produktionssystem ist eine historisch gewachsene Auswahl geeigneter Methoden unterschiedlicher Herkunft



► Ganzheitliche, strategische und langfristig angelegte Ansätze fehlen in vielen Unternehmen!

Heute steht das Produktionssystem von Toyota (TPS) als Synonym für schlanke und effiziente Unternehmen

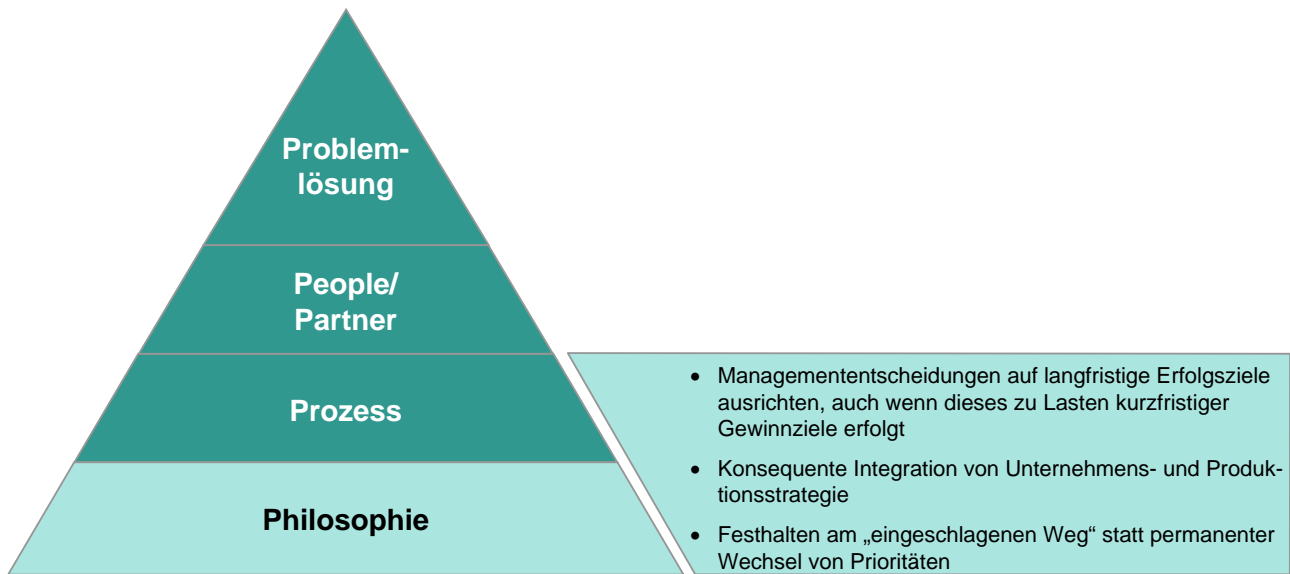


Quelle: Nach Toyota

Agenda

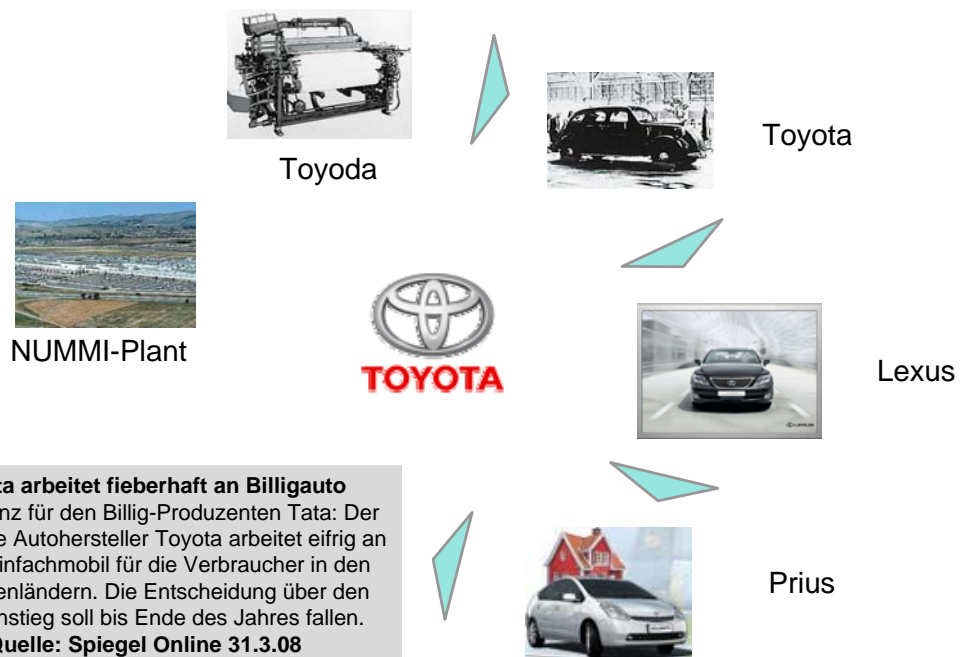
1. Das Toyota-Produktions-System und dessen Entwicklung
- 2. Die Bestandteile des Toyota-Produktions-Systems**
3. Wege zur Implementierung eines eigenen Produktions-Systems

Die Basis dieses Produktionssystem bildet eine langfristige Unternehmensstrategie die auf kurzfristige Gewinnmaximierung verzichtet



Quelle: Nach Jeffrey Liker, Der Toyota Weg

Durch langfristige Entscheidungen konnte Toyota in den letzten Jahrzehnten die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft stellen

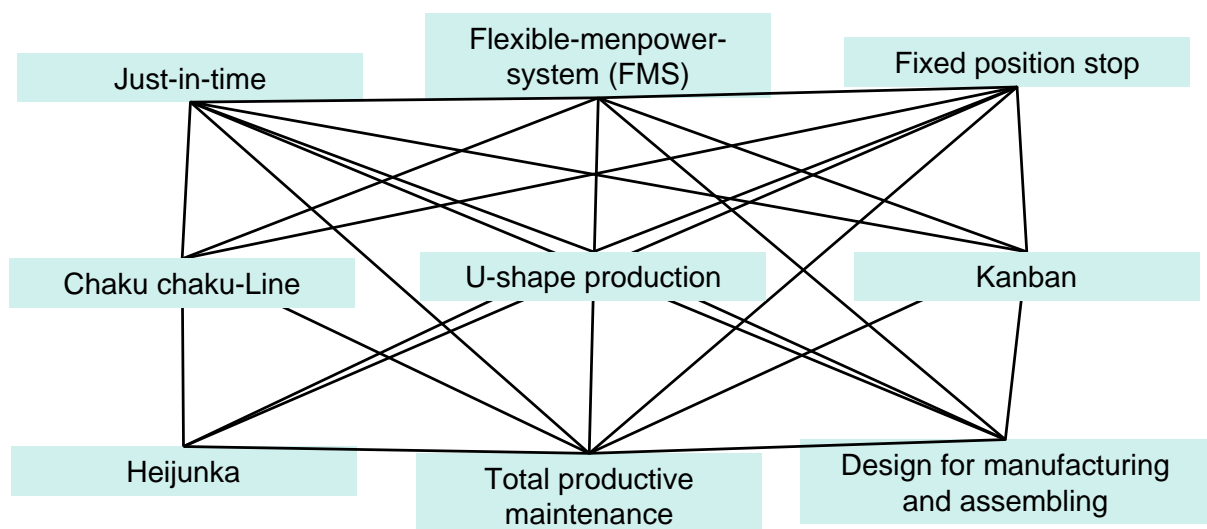


Die konsequente Vermeidung von Verschwendung in den Prozessen ist der zentrale Fokus in der Produktion



Quelle: Nach Jeffrey Liker, Der Toyota Weg

Die Lean-Prinzipien werden bei Toyota konsequent angewendet und sind miteinander in einem komplexen System verwoben

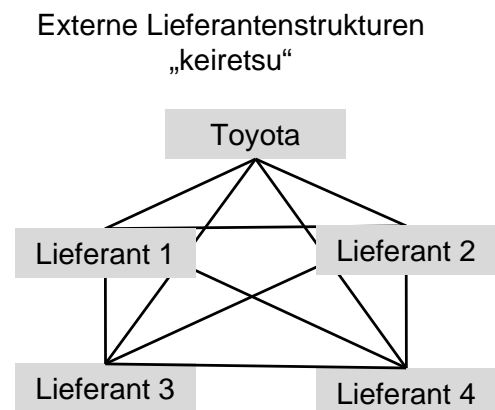
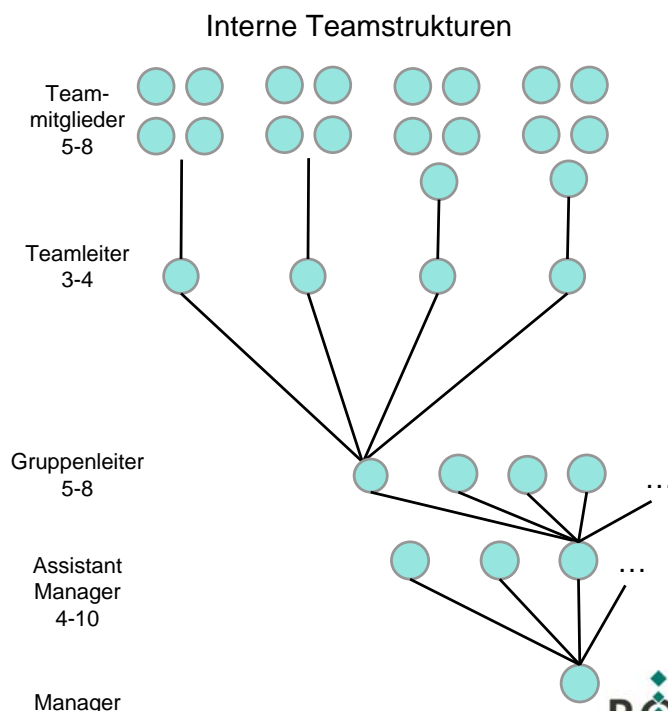


Mitarbeiter und Lieferanten werden als entwicklungs- und förderungswürdige Partner gesehen und systematisch weiterentwickelt



Quelle: Nach Jeffrey Liker, Der Toyota Weg

Interne- und externe Strukturen dienen im Toyota Produktionssystem der gezielten Umsetzung der Produktionsstrategie

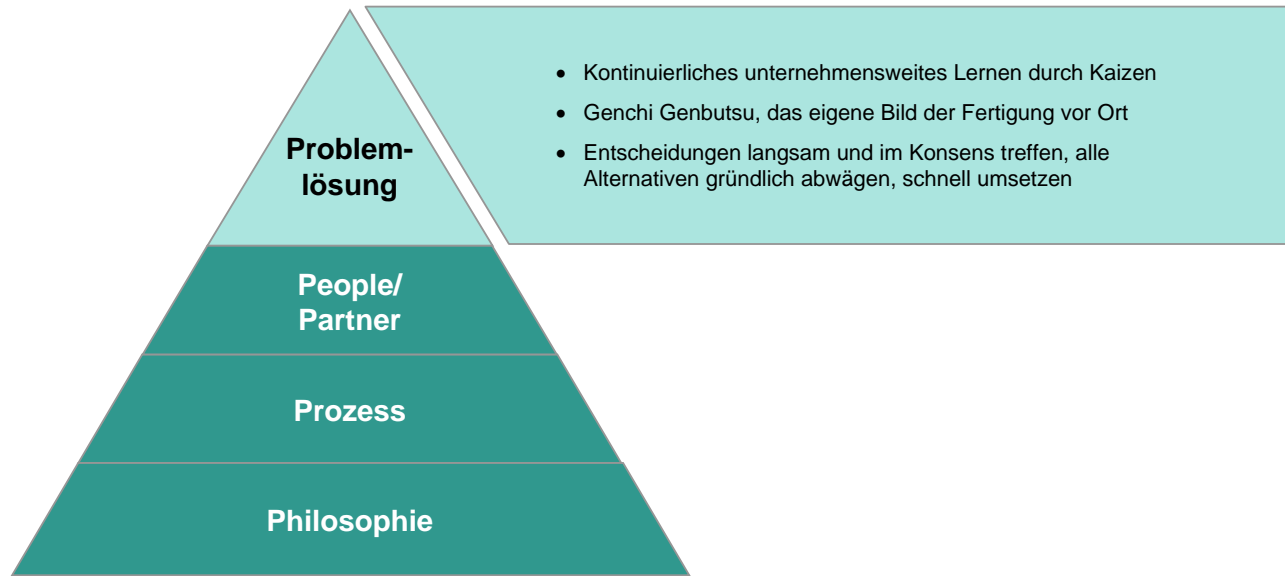


„Respect the people“



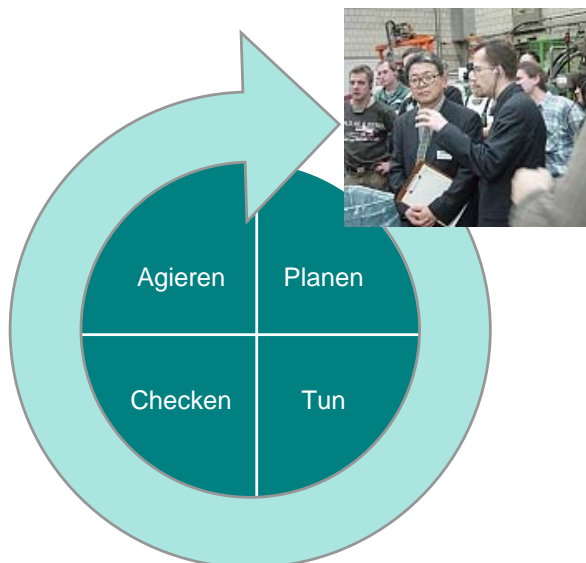
„Entwicklung durch Qualifikation“

Eine selbst lernende und sich immer wieder in Frage stellende Organisation ist die höchste Ausprägung des TPS



Quelle: Nach Jeffrey Liker, Der Toyota Weg

Ein vielfach unterschätzter Bestandteil des Toyota Produktionssystems ist der „Demming“-Kreis der immer wieder angewendet wird



- PDCA als Philosophie
- Manager überzeugen sich vor-Ort von den Aktivitäten (genchi genbutsu)
- Entscheidungen im Konsens
- Unternehmensentwicklung durch Reflexion (hansei) und KVP (Kaizen)

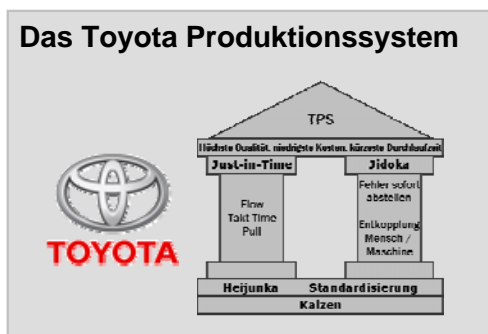
THINK LEAN

Agenda

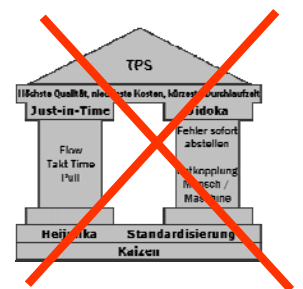
1. Das Toyota-Produktions-System und dessen Entwicklung
2. Die Bestandteile des Toyota-Produktions-Systems

3. Wege zur Implementierung eines eigenen Produktions-Systems

Nur die ganzheitliche Implementierung eines Produktionssystems und dessen Verankerung in der Organisation wird nachhaltig erfolgreich sein



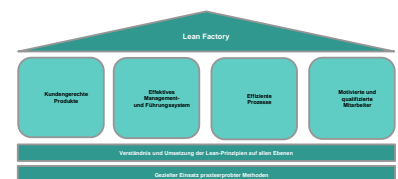
Prinzipien
und
Methoden



Jedes Unternehmen hat seine eigene

- Geschichte
- Struktur
- Kultur
- Führungsphilosophie
- Organisationsform
- Vision

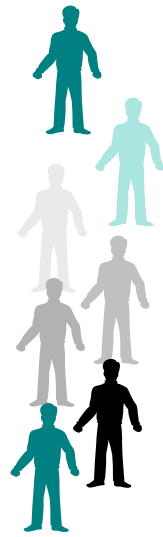
Kopieren statt kopieren



individuelles
Produktionssystem

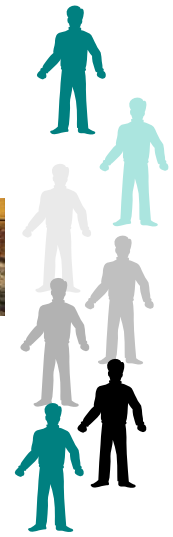
Die Ausgestaltung eines Produktionssystems richtet sich nach dem Markt aus, in dem sich das jeweilige Unternehmen bewegt

Massenmarkt



Ein Produkt für den Gesamtmarkt

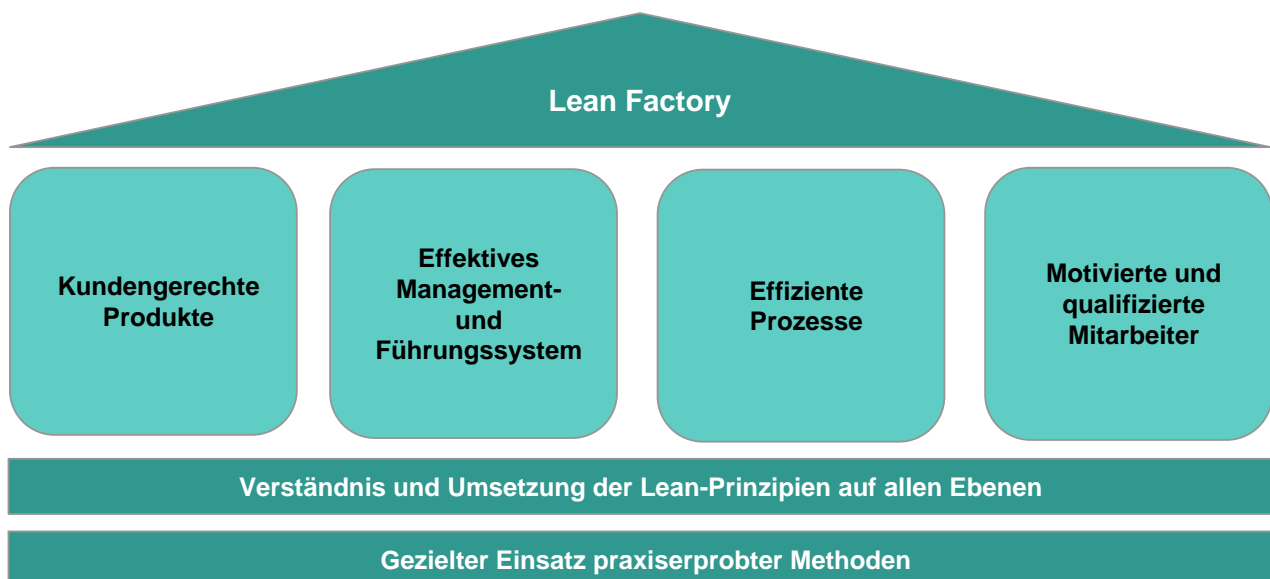
Individueller Markt



Individuelle Produkte für individuelle Kunden



Das ROI-Modell zur schlanken Fabrik erstreckt sich neben den Produktions- auch auf die Entwicklungsprozesse



Durch kundengerechte Produkte werden die Tätigkeiten der Entwicklung den tatsächlich vorhandenen Anforderungen angepasst

Kundengerechte Produkte

Portfoliomanagement

Make or buy

Fertigungsgerechte Produktgestaltung

Wertorientierung

- Zielgerichtetes Produkt-Portfoliomanagement verhindert unnötige Produktvielfalt
- Strategische und operative Entscheidung über Fremdvergabe von Leistungselementen
- Produktgestaltung richtet sich nach den Prinzipien des DFMA (Design for Manufacturing and Assembling)
- Alle Leistungen erfolgen nach der Wertorientierung

Ein effektives Management- und Führungssystem schafft die Grundlage für eine schlanke Fabrik

Effektives Management- und Führungssystem

Qualifizierte Führungskräfte

Prozessorientierte Organisation

Ziele, Kennzahlen + Anreizsysteme

Standardisierung + Visualisierung

- Führungskräfte, die durch ihre Kompetenz in der Lage sind, die Organisation nach schlanken Kriterien zu führen
- Organisatorische Gliederungen orientieren sich an der Prozessfolge und nicht nach Verrichtungen
- Klare Ziele, Kennzahlen und Anreizsysteme die neben einer klaren Vorgabe auch Messungen erlauben
- Standardisierung und Visualisierung von Abläufen und Leistungen als Basis einer verschwendungsarmer Prozesse

Mittels effizienter Prozesse werden Abläufe und Aufgaben der Produktion optimal an die Kundenbedarfe angepasst

Effiziente Prozesse

Just in Time (Takt, Fluss, Pull)

Stabile Prozesse (Null Fehler, Q-System, TPM)

Flexible Systeme (Flexible Produktionslinie, Flexible Manpower Systems, LCA,)

Synchronisierte indirekte Funktionen

- Steuerung und Durchführung der Just in Time Produktion nach den Lean Prinzipien (Takt, Fluss und Pull)
- Konzentration auf fehlerfreie Produktion und zuverlässige Prozesse durch präventive Instandhaltungsmaßnahmen
- Gestaltung flexibler Arbeitssysteme zur einfachen nachfragebedingten Ausbringungsanpassung
- Synchronisation produktionsnaher Dienstleistungsfunktionen auf die Bedarfe in der Produktion

Motivierte Mitarbeiter bilden die Basis für eine gezielte Weiterführung der des schlanken Unternehmens

Motivierte und qualifizierte Mitarbeiter

Eigenverantwortung

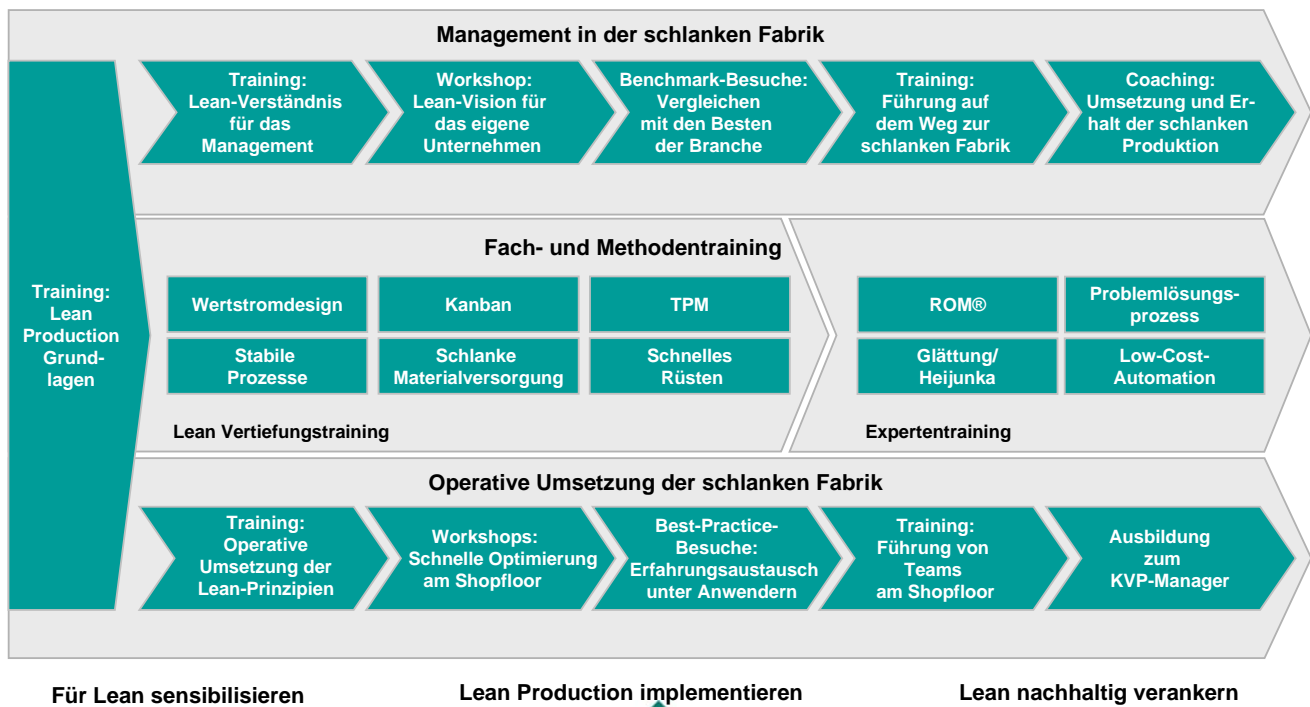
Problemlösungs-kompetenz

Mentalität der ständigen Verbesserung

Gezielte Weiterentwicklung

- Angemessenes Maß an Eigenverantwortung stärkt die persönliche Integration und Weiterentwicklung des Prozesses
- Entwickelte und geforderte Problemlösungskompetenz bei den Mitarbeitern fördert das Denken in Lösungen
- Das permanente „In Frage Stellen“ von Gegebenheiten und Abläufen fördert das Denken in schlanken Prozessen
- Die gezielte Weiterentwicklung von Mitarbeitern steigert neben der Motivation auch die Integration und das Leistungspotenzial der Mitarbeiter

Das ROI-Lean-Qualifizierungskonzept zur nachhaltigen Verankerung des „Lean Thinkings“ im Unternehmen



Für Lean sensibilisieren

Lean Production implementieren

Lean nachhaltig verankern

Ihre Ansprechpartner

ROI Management Consulting AG

Nymphenburger Straße 86
 D-80636 München
 Tel. 089 12 15 90 0
 www.roi.de

Oliver Kress

Mobil: 0171 8831407
 Mail: kress@roi.de
 Fax 089 12 15 90 10