

Cómo Toyota se volvió el #1

Autor : David Magee



TOYOTA



AGENDA



Una breve historia



Concentrarse siempre en el largo plazo



Ir más allá de las tendencias actuales



Procurar que la calidad sea preocupación de todos



Esforzarse por mejorar continuamente



Desechar cualquier cosa que no agregue valor



Ganancias y algunas Prácticas



Historia



Registrada en 1937 como una corporación japonesa, fundador Kiichiro Toyoda.



Kiichiro Toyoda fundó su nueva corporación gracias a la venta de Toyoda Automatic Loom Works en 20 millones de dólares, una exitosa fábrica de máquinas, fundada por su padre.



Las operaciones de la Toyota crecieron cuando el gobierno japonés dictaminó que todos los fabricantes de automóviles debían estar en manos de una mayoría japonesa.



Toyopet, Primer automóvil económico en 1947.

Vendió más de 100 mil unidades en su primer año de producción.



Cultura Corporativa



Concentrarse siempre en el largo plazo



Buena parte de las compañías están obsesionadas con las cifras del siguiente trimestre. En cambio, a la hora de tomar decisiones, la Toyota pone la mira veinticinco años adelante.



Procura que sus productos dependan por completo de la verdadera demanda (TPS)



Los gerentes de Toyota consideran que no hay nada más útil que la experiencia obtenida al hacer las cosas



Ir mas allá de las tendencias actuales



Disposición para evolucionar como organización



La Toyota es una compañía profundamente arraigada en la tradición pero, al mismo tiempo, se siente cómoda cuando requiere un cambio evolutivo.



Toyota considera que sus gerentes deben comportarse como maestros para que NUMMI tuviera éxito.



Toyota siempre ha sido un pionero a la hora de invertir en nuevos avances tecnológicos; se preocupa no por lo que puede hacer, sino por lo que quieren los clientes.



La Calidad es cosa de todos



Presentar la verdad para mejorar la calidad



La Toyota espera que todos sus empleados, independientemente del nivel, piensen y actúen como inspectores de control de calidad.



Es imprescindible la experiencia de primera mano.



Una constante que se suele pasar por alto es que los defectos de cualquier proceso no se pueden eliminar si no se identifican y analizan las causas.



Cultura Corporativa



Gerentes que actúen como si no tuvieran mayor poder



Los objetivos se alcanzan gracias a la colaboración de todos y no a partir de unas rígidas directrices gerenciales.



No contrata aquellos empleados con el mejor currículum sino, aquellos que encajan mejor en la cultura de la compañía.



La mayoría de los empleados no le reportan a un solo jefe, sino a varios gerentes.



Cultura Corporativa



Trazarse siempre nuevas metas



Ofrecer siempre más valor por el dinero es una de las constantes obsesiones en Toyota.



El objetivo fundamental de la Toyota es desarrollar productos que superen a los de la competencia, pero que cuesten lo mismo que los de la clase inferior.



La compañía no anuncia las novedades sino que les permite a los clientes descubrirlas por sí mismos. (Lealtad)



Cultura Corporativa



Buscar una mejor forma de colaborar (TPS)



1. Justo a tiempo: si se determina qué se necesita y en qué cantidad, es posible mantener inventarios menos abundantes.



2. Jidoka: Es la capacidad de detener las líneas de producción cada vez que ocurra un problema relacionado con la calidad.



Kaizen: Compromiso de eliminar cualquier función que constituya un desperdicio de recursos.



Cultura Corporativa



Procura ser humilde incluso cuando hayas alcanzado grandes objetivos



Se espera que los ejecutivos de la Toyota trabajen más horas y asuman más responsabilidades que los demás empleados de la compañía.



Los altos ejecutivos de la compañía ganan en promedio US\$ 500 mil anuales. Esta es una fracción de lo que ganan sus colegas de General Motors y la Ford.



Se espera que los gerentes caminen por las fábricas a diario y que estén a disposición de los demás empleados



Cultura Corporativa



Desecha cualquier cosa que no agregue valor



Si un proceso o actividad no añade valor o puede hacerse más efectivamente, entonces o se mejora ó desaparece por completo.



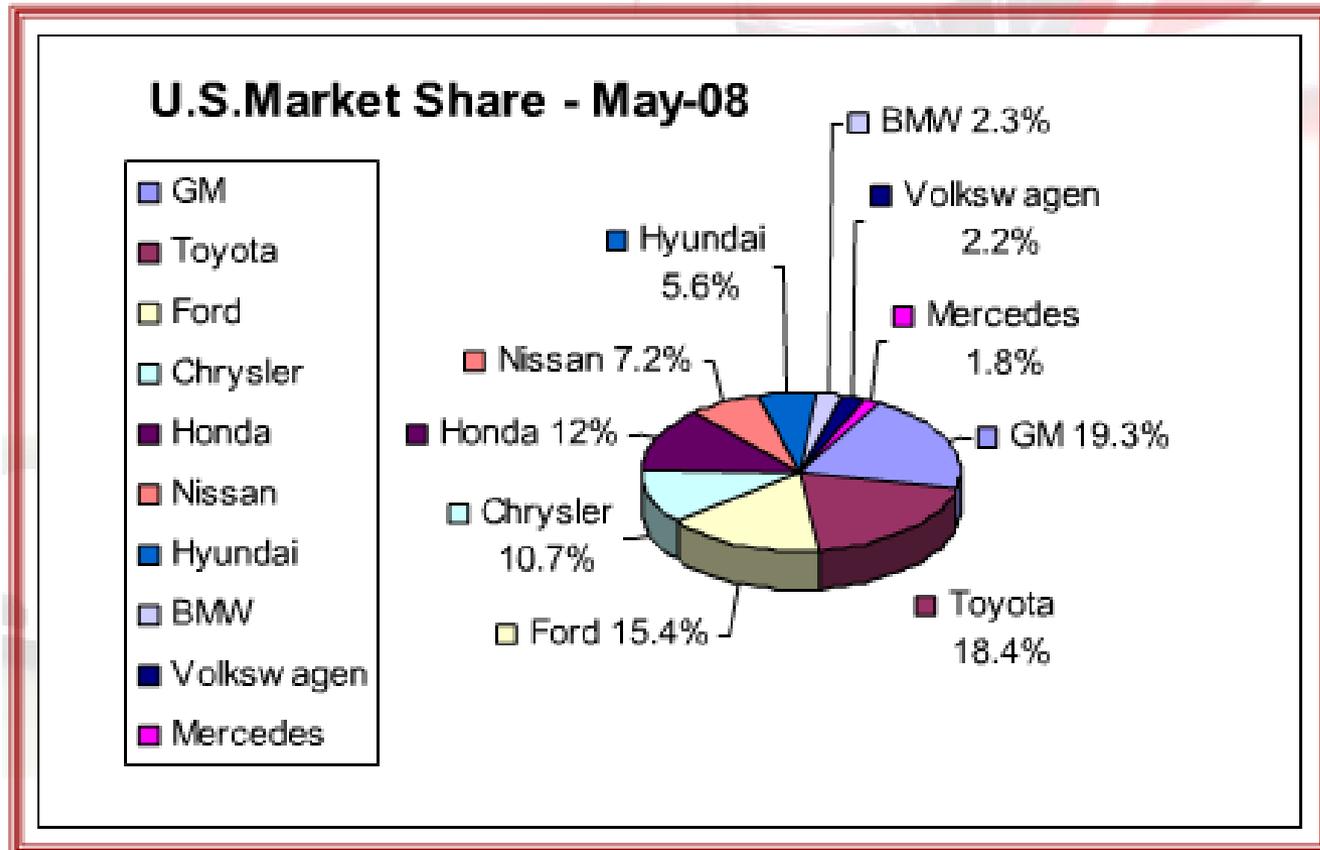
Las plantas de la compañía en todo el mundo no generan desperdicios. Esto es posible gracias a que sus proveedores utilizan empaques reusables.



“Innovación de valor” considera a las diversas partes del vehículo como sistemas integrados.



Participación de Mercado



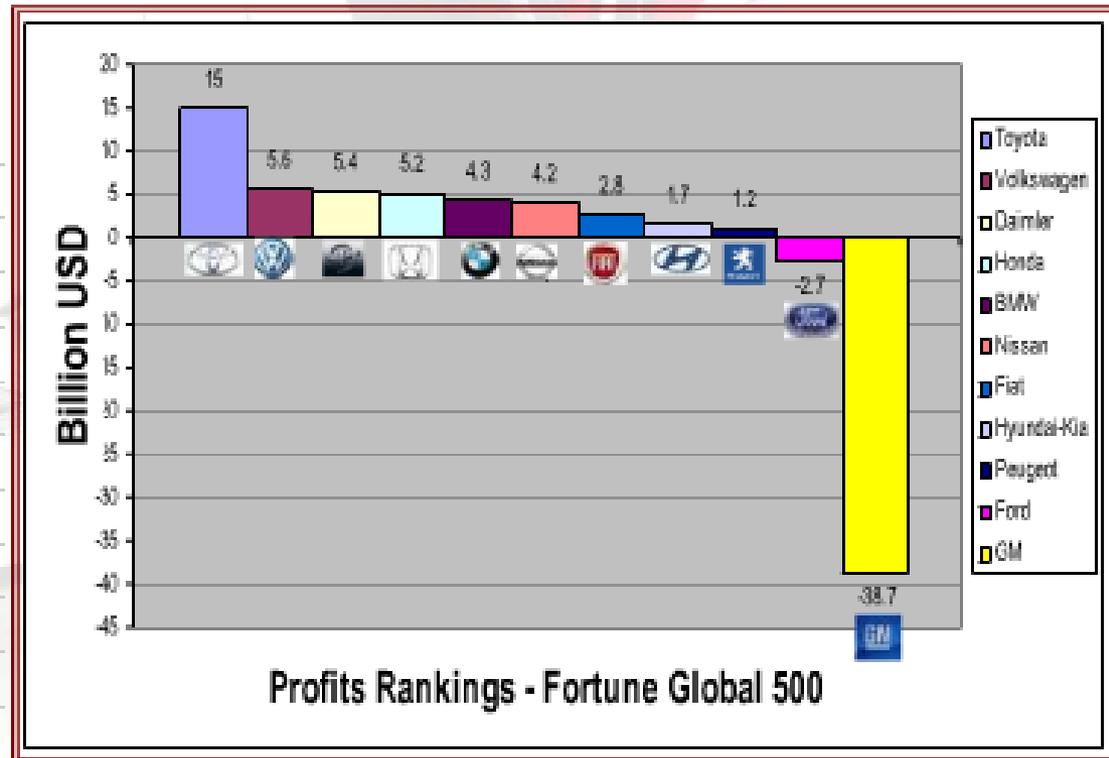
Source <http://www.usnews.com/blogs/flowchart/2008/6/9/how-toyota-could-become-the-us-sales-champ.html>



Ganancias

Automaker Profits Ranking 2008

Toyota	15,042.5 B\$
Volkswagen	5,639.3 B\$
Daimler	5,446.3 B\$
Honda	5,254.2 B\$
BMW	4,278.8 B\$
Nissan	4,222.9 B\$
Fiat	2,673.2 B\$
Hyundai-Kia	1,722.3 B\$
Peugeot	1,211.4 B\$
Ford	-2,723.0 B\$
GM	-38,732.0 B\$



Source <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2008/index.html>



Algunas Prácticas



Uso de Guantes

Herramientas
fácil acceso

Indicadores
luminosos



Algunas Prácticas



5's : Orden



Gracias !!