



Fiche de Lecture

Jeffrey K.Liker et David Meier

The Toyota Way Fieldbook

A Practical Guide for Implementing Toyota's 4Ps

Éditions McGraw-Hill, 2006, 476 pages

Note attribuée par

EOTV





Présentation de l'auteur et du livre en quelques lignes :

Jeffrey K. Liker est l'un des fondateurs du Japan Technology Management Program de l'université du Michigan, et professeur en ingénierie opérationnelle et industrielle. Il est également l'auteur de nombreux ouvrages à succès *tels que The Toyota Way*. David Meier, manager chez Toyota Motor Manufacturing pendant dix ans, est le président de Lean Associates. Il forme maintenant les cadres de l'industrie aux principes Lean et aux méthodes Toyota.

Ce livre présente les principes organisationnels en œuvre chez Toyota sous la forme d'un manuel pratique, à partir de sa structure fondamentale et grâce à des outils concrets.

Idées clés à retenir :

La méthode Toyota repose sur quatre principes fondamentaux :

- L'adoption d'une philosophie sur le long terme impliquant des relations de confiance entre l'entreprise, son réseau et ses clients.
- La mise en place de processus qui permettront une réduction des coûts et une hausse de la qualité sur le long terme.
- Une sollicitation perpétuelle du personnel et des partenaires afin de leur donner confiance en eux et de favoriser le développement de leurs compétences.
- Des procédures permettant l'identification et la résolution des problèmes à la source.

Pourquoi il faut lire ce livre :

La méthode Toyota a fait l'objet de bien des livres. Celui-ci ne se prétend pas un manuel dont il suffira d'appliquer les recettes.

Jeffrey K. Liker et David Meier se basent sur leur expérience pratique en tant que formateurs et experts de la méthode Toyota et font la part belle à la philosophie qui la sous-tend. Les éléments principaux de la méthode Toyota sont toujours abordés dans leur contexte et mis en perspective avec la culture d'entreprise.

Les quatre axes de la méthode sont développés dans chacun des chapitres et systématiquement accompagnés des encarts suivants, sous forme de bonus:

- Des astuces pratiques
- Des indications sur les pièges à éviter
- Des études de cas pour l'application du principe « Aller et voir soi-même »
- Des pistes de réflexion



Résumé :

PREMIERE PARTIE : APPRENDRE DE TOYOTA

CHAPITRE 1 :

Pourquoi ce manuel pratique?

Toyota est devenue l'entreprise à la croissance la plus rapide du Japon, mais s'est également révélé extrêmement efficace au niveau de l'industrie mondiale. Au-delà des chiffres, Toyota a surtout marqué la naissance d'un système organisationnel novateur : le système Lean (terme utilisé pour la première fois dans les années 1980 dans *The Machine That Changed the World*). Suite à la demande de nombreux dirigeants de l'industrie automobile après la publication de *The Toyota Way: 14 Principles from the World's Greatest Manufacturer* en 2004, nous avons décidé d'illustrer cette méthode par des études de cas. Un manuel pratique se compose de fiches et d'outils concrets, alors que la méthode Lean se caractérise précisément par le fait qu'elle dépasse les simples procédures. Nous avons donc conçu ce livre à partir de notre expérience directe auprès de Toyota, mais aussi en tant que formateurs, afin de transmettre la richesse de cette culture d'entreprise qui fait souvent l'objet de malentendus lorsque l'on essaie de l'étudier. Le fondement même de cette méthode étant qu'il existe plusieurs façons d'obtenir un même résultat, nous avons dû laisser de côté certains aspects.

La méthode Toyota est basée sur le principe des « 4P » :

- le premier P correspondant à « Philosophie »

Une philosophie qui sur le long terme est la base de toutes les décisions organisationnelles de l'entreprise, y compris au détriment d'objectifs financiers à court terme.

- le deuxième P correspond à « Processus »

Les procédures adéquates produiront les résultats escomptés.

- Pour cela il convient d'organiser la production selon un flot continu permettant de faire remonter les problèmes à la surface. Ce « flux » désigne ici un système de production nettoyé de toute procédure inutile.
 - Un des points faibles de la production classique réside dans ses stocks gigantesques, qu'il faudra réorganiser en fonction de la demande réelle et à flux tendu.
 - La charge de travail doit être nivelée, et ce, même dans un environnement instable, afin que le rendement ne soit pas tributaire du marché.
 - Il est essentiel d'articuler la culture de l'entreprise autour du concept « s'arrêter pour régler les problèmes » afin d'atteindre de plus hauts degrés de qualité.
 - La standardisation des tâches et des procédures est nécessaire pour obtenir un meilleur investissement des employés et améliorer la qualité.
 - Ne pas renoncer aux dispositifs visuels (tableaux et graphiques en version papier) est essentiel et favorise un travail en équipe efficace.
- Le troisième P correspond à « Personnel & Partenaires »

Il faut des dirigeants qui comprennent parfaitement leur travail, ont intégré la philosophie de l'entreprise et l'enseignent aux autres.

- Et enfin, le dernier P correspond à « Problem solving » (c'est-à-dire la résolution des problèmes)



Retrouvez l'intégralité de ce résumé et le résumé d'autres livres sur :

<http://www.excellence-operationnelle.tv/premium>