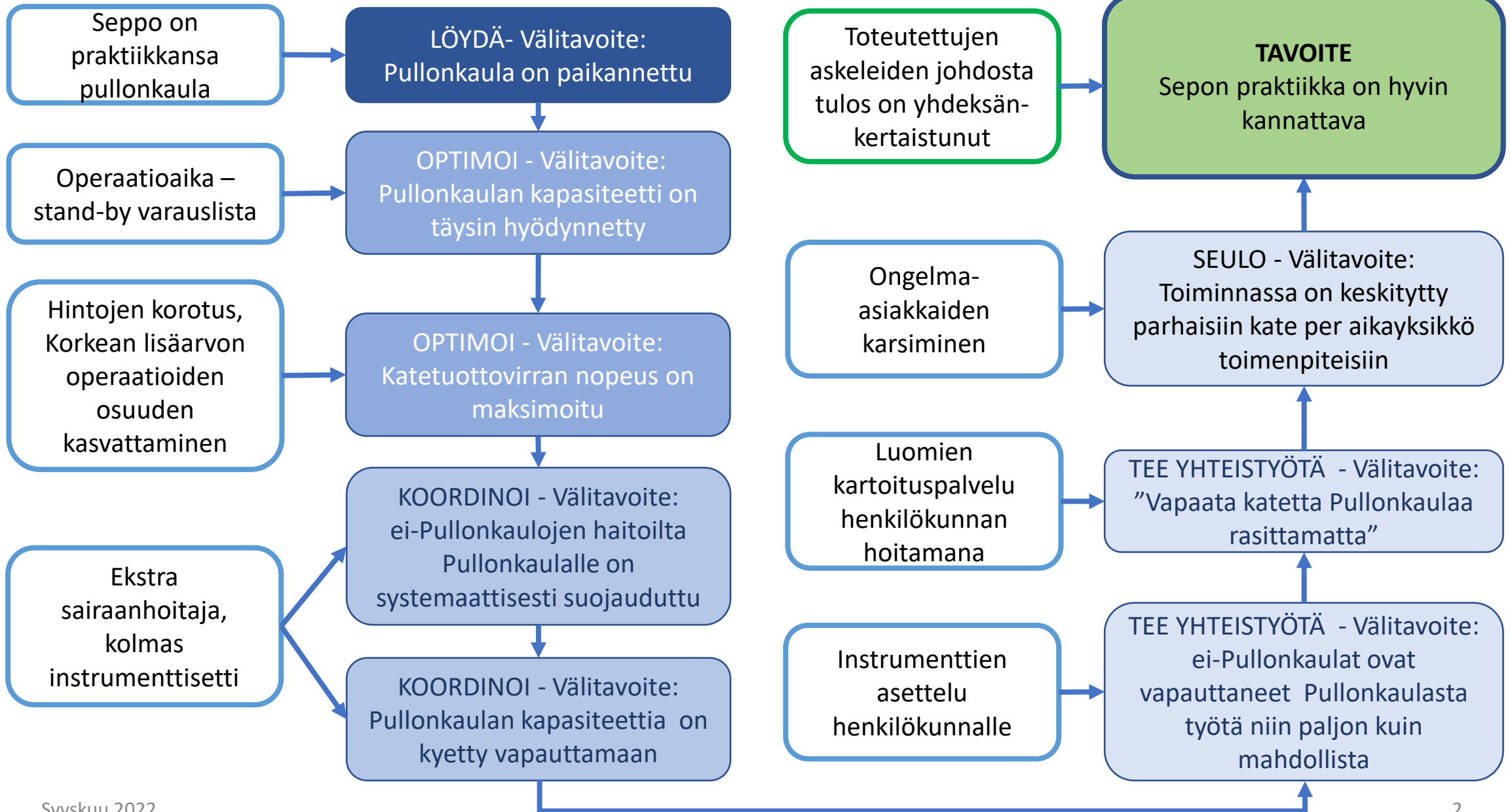


# TOC Askeleet

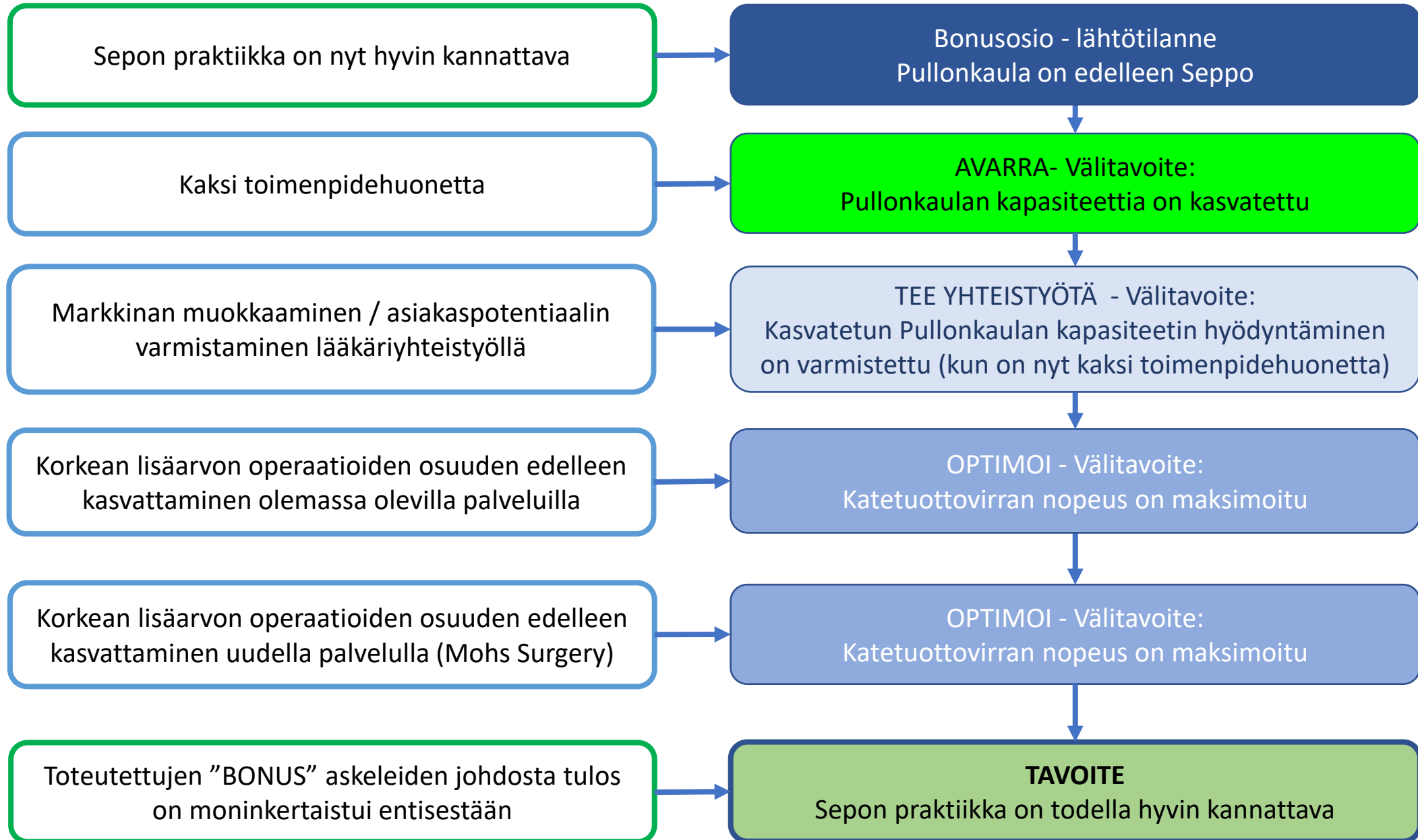
Kirjan Bonusaineisto

Syyskuu 2022

# Fokusoidut perusaskeleet (TOC)



# Sepon praktiikan FOC<sup>3</sup>US Kapasiteetin lisäämisaskeleet (Luku IV sivulta 49 lähtien)



Tämä **FOC<sup>3</sup>US** on TOC:n jatkuvan parantamisen prosessi, alkuperäiseltä nimeltään Viisi Fokusoitua Askelta.

Prosessin avulla ponnistetaan aina vaan korkeammalle kuitenkin aina sen pohjalta, mitä on aiemmin rakennettu.

## **Muutokset Sepon olettamuksissa / mind-setissä – TOC periaatteiden mukaisiksi**

- Alussa Sepon kehitysajatus oli kustannuksissa ja niiden vähentämisessä
- Siirtyminen Pullonkaulan katearvon maksimointiin (kustannus- vs. virtaustehokkuus)
- Yleinen virheellinen ajattelutapa: Kaikkien on oltava koko ajan ahkeria → ei-Pullonkaulojen ajoittaisen joutenolon hyväksyminen ja jatkossa myös hyödyntäminen
- Ajatus investointien / lisäkustannusten suhteuttamisesta lisäkatteeseen
- Vapaan katteen aikaansaaminen Pullonkaulaa rasittamatta
- Uskallus pullonkaulan kapasiteetin merkittävään kasvattamiseen / panostukset
  - yhteistyöhön lähettävien lääkäreiden kanssa
  - kahteen operaatiohuoneeseen
- Uskallus panostuksiin uuteen teknologiaan
  - uudella palvelulla (Mohs Surgery)
  
- Näkemyksen kehittyminen toiminnan kannattavuuden osatekijöistä
  - Kate / Pullonkaula-aika – ”katevirran nopeus” – high end operaatioiden osuus
  - Kustannukset vain karkeasti + tähän liittyvä seuranta

On tärkeää, että askeleet tehdään  
vaiheittain ja  
oikeassa järjestyksessä,  
koska aiemmat vaiheet ja  
ajatustapojen muutokset  
muuttavat kokonaistilannetta ja  
määrittävät,  
mitä on järkevää tehdä seuraavaksi.

Jos tarvitset opastusta kirjan periaatteiden  
soveltamisesta,  
ota yhteyttä  
kirjan kirjoittajaan [graham@grahamwscott.com](mailto:graham@grahamwscott.com) tai  
kirjan julkaisijaan [leo.lauramaa@kukonaskel.com](mailto:leo.lauramaa@kukonaskel.com)  
ja voimme keskustella, miten voisimme sinua ja  
yritystäsi parhaiten auttaa.

Seuraavilla sivuilla on esitetty alkuperäinen Viisi Fokusoitua Askelta ja  
sen myöhemmät jatkokehitysversiot

# Viisi Fokusoitua Askelta – Five Focusing Steps (Goldratt, 1988)

## Alkuperäinen Viisi Fokusoitua Askelta

Askel 1. Paikallista tai päätä systeemin Pullonkaula

Askel 2. Päätä, miten Pullonkaulasta otetaan kaikki mahdollinen irti

Askel 3. Alista kaikki muu Askeleen 2 päätökselle (vaikein askel)

Askel 4. Avarra systeemin Pullonkaulaa

Askel 5. Jos systeemin rajoite on muuttunut, palaa Askeleeseen 1.

Huom! Älä anna ”hitausvoiman” muodostua järjestelmän rajoitteeksi.



# Seitsemän Fokusoitua Askelta (Ronen & Spector, 1992)

Jatkokehitys – Seitsemän Fokusoitua Askelta

Askel 1. Määritä systeemi ja systeemin tavoite

Askel 2. Määritä systeemin suorituskyvyn arviointikriteerit

Askel 3. Paikallista systeemin Pullonkaula

Askel 4. Päätä, miten systeemin Pullonkaulasta otetaan kaikki mahdollinen irti

Askel 5. Alista kaikki muu Askeleen 4 päätökselle

Askel 6. Avarra systeemin rajoitetta

Askel 7. Jos systeemin Pullonkaula on muuttunut, palaa Askeleeseen 3.

Huom! Älä anna ”hitausvoiman” muodostua järjestelmän rajoitteeksi.

# Kahdeksan Fokusoitua Askelta (Pass & Ronen, 2021)

Tuorein, strateginen/design lähestyminen, tavoitteena ohjata HALUTTU pullonkaula systeemirajoitteeksi

Askel 1. Määritä systeemin tavoite

Askel 2. Määritä systeemin suorituskyvyn arviointikriteerit

Askel 3. Paikallista systeemin nykyinen Pullonkaula ja **Haluttu** Pullonkaula

Askel 4. Päätä, miten systeemin nykyisestä Pullonkaulasta otetaan kaikki mahdollinen irti.

Askel 5. Alista kaikki systeemin **Halutulle Pullonkaulalle**

Askel 6. **Avarra nykyiset Pullonkaulat kunnes Halutusta Pullonkaulasta tulee systeemirajoite**

Askel 7. Avarra Haluttua Pullonkaulaa

Askel 8. **Jos Haluttu Pullonkaula ”murtuu”, palaa Askeleeseen 3**

Huom! Älä anna ”hitausvoiman” muodostua järjestelmän rajoitteeksi.