¿Qué es el toyotismo? Es un ejemplo clásico de la filosofía Kaisen de mejora en la productividad.

El toyotismo tiene su origen en la industria textil, en particular en la creación de un telar automático.

La Segunda Guerra Mundial, como todos los fenómenos sociales que afectan el curso de la civilización dando lugar a impresionantes avances tanto económicos, como sociales y tecnológicos, dio paso a drásticos cambios en todas las áreas de nuestra actividad.

Si nos limitamos al área de la producción y el comercio, no es una sorpresa constatar el impresionante cambio del sistema de producción y comercialización de los países orientales, empezando por Japón y después China y Corea. Eficiencia es la palabra clave de ese cambio, y en el toyotismo encontramos su aplicación más integral.

¿Qué es el toyotismo? Es un sistema integral de producción y gestión surgido en la empresa automotriz japonesa del mismo nombre. Es un ejemplo clásico de la filosofía Kaisen de mejora en la productividad. Como filosofía de trabajo, el toyotismo tiene su origen en la industria textil y en particular en la creación de un telar automático, cuyo objetivo es mejorar la vida de los operarios liberándolos de las tareas repetitivas.

La familia Toyota, basándose en este invento y en innovaciones subsiguientes, fundó una empresa textil en Nagoya, Japón, que con el tiempo se convirtió en Toyota Motor Company. Es, con esta metodología, como nacen los conceptos de jidoka (automatización) y poka-yoke (a prueba de fallas) que, junto a conceptos posteriores como just in time (justo a tiempo) y muda (desperdicio), crean lo que se ha llamado sistema de producción Toyota.

La meta del sistema es eliminar los desperdicios (muda), los cuales pueden clasificarse en los siguientes siete tipos:

Artículos defectuosos

Exceso de producción

Costos innecesarios de transporte

Tiempo de espera

Inventarios

Movimientos innecesarios

Procesos innecesarios

¿Qué implica la filosofía Kaisen?

"Lo único que una empresa puede ofrecer a sus clientes es la calidad".

Calidad, principiando por el lugar de trabajo (gemba) que representa el lugar donde se lleva a cabo la acción de producir, mediante una mejora continua y sostenida basada en la eliminación del desperdicio (muda).

¿Qué representa el muda?

Muda significa desperdicio o despilfarro, en japonés; en este contexto, significa todo lo que no añada valor al producto, es decir, todo lo que quita o impide la eficiencia de la organización.

Otro concepto básico del toyotismo es el kanban, técnica de producción en la cual se dan instrucciones de trabajo mediante tarjetas denominadas kanban, a las distintas zonas de producción, instrucciones constantes (en intervalos variados) que van de un proceso a otro, anterior a éste, y están en función de los requerimientos del cliente, es decir, se produce sólo para el cliente y no para un inventario.

En el kanban, cada proceso produce sólo lo necesario, tomando el material requerido de la operación anterior. Existen tres tipos de kanban:

Producción

Transporte

Señal (representa una cierta cantidad de material)

Técnica poka-yoke

Es una técnica de calidad que significa "a prueba de errores". La idea principal es la de crear un proceso donde los errores sean imposibles de realizar. La finalidad del poka-yoke es la de eliminar los defectos en un producto, ya sea previniendo o corrigiendo los errores.

Existen tres niveles de poka-yoke

1. Elimina los errores en la fuente antes de que ocurran.

2. Detecta el error en el momento que ocurre antes de que sea un defecto.

3. Detecta un defecto después de ocurrido antes de la siguiente operación.

Para llevar a cabo el toyotismo, existe una herramienta que incrementa la efectividad en la aplicación de las demás y refuerza la participación del personal en todos los procesos de mejoramiento. Esta herramienta se conoce como el sistema de las cinco "S", que se conforma de los siguientes conceptos (cuyo nombre principia con esa letra):

SEIRI.- Clasificación y eliminación

SEITON.- Ordenamiento

SEISO.- Limpieza en equipo y área de trabajo

SEIKETSU.- Estandarización

SHITSUKE.- Sostenimiento

El **toyotismo** es una relación en el entorno de la producción industrial que fue pilar importante en el sistema de procedimiento industrial japonés, y que después de la [crisis del petróleo de 1973](https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_del_petr%C3%B3leo_de_1973) comenzó a reemplazar al [fordismo](https://es.wikipedia.org/wiki/Fordismo) como modelo referencial en la producción en cadena. Se destaca de su antecesor básicamente en su idea de trabajo flexible, aumento de la productividad a través de la gestión y organización (*[just in time](https://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_justo_a_tiempo" \o "Método justo a tiempo)*) y el trabajo combinado que supera a la mecanización e individualización del trabajador, elemento característico del proceso de la cadena Ford.

El toyotismo y la crisis productiva de los años 70

Cuando el [sistema económico keynesiano](https://es.wikipedia.org/wiki/Keynesianismo) y el sistema productivo fordista dan cuenta de un agotamiento estructural en los años 73-74, las miradas en la producción industrial comienzan a girar al modelo japonés; modelo que permitió llevar a la industria japonesa del subdesarrollo a la categoría de potencia mundial en sólo décadas. Los ejes centrales del modelo lograban revertir la crisis que se presentaba en la producción en cadena fordista. Estos puntos serían:

* [Flexibilidad laboral](https://es.wikipedia.org/wiki/Flexibilidad_laboral) y alta rotación en los puestos de trabajo/roles.
* Estímulos sociales a través del fomento del [trabajo en equipo](https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajo_en_equipo) y la identificación transclase entre jefe-subalterno.
* Sistema *just in time*; que revaloriza la relación entre el tiempo de producción y la circulación de la mercancía a través de la lógica de menor control del obrero en la cadena productiva y un aceleramiento de la demanda que acerca al “stock 0” y permite prescindir de la bodega y sus altos costos por concepto de almacenaje.
* Reducción de costos de planta permite traspasar esa baja al consumidor y aumentar progresivamente el consumo en las distintas clases sociales.

La manera en que se manifiesta idealmente esa nueva concepción vinculación/ejecución tiene que ver con una economía que tenga un crecimiento aceptable y un control amplio de mercados externos. A pesar de que sólo un pequeño grupo de países cumplen con ese escenario, el toyotismo también ha manifestado formas híbridas en otros países con el objetivo de perseguir la reducción de costos y el estímulo social a los trabajadores.

Características del toyotismo

Sin duda, las innovaciones introducidas por el [ingeniero](https://es.wikipedia.org/wiki/Ingenier%C3%ADa) [Taiichi Ohno](https://es.wikipedia.org/wiki/Taiichi_Ohno" \o "Taiichi Ohno) en la empresa automotriz [Toyota](https://es.wikipedia.org/wiki/Toyota), impusieron este modelo al fordista.

Estas son sus características:

* Se produce a partir de los pedidos hechos a la fábrica (demanda), que ponen en marcha la producción.
* La eficacia del método japonés está dado por los llamados “cinco ceros”: cero error, cero avería (rotura de una máquina), cero demora, cero papel (disminución de la burocracia de supervisión y planeamiento) y cero existencias (significa no inmovilizar capital en stock y depósito, es decir, sólo producir lo que ya está vendido, no almacenar ni producir en serie como en el fordismo).
* La fabricación de productos muy diferenciados y variados en bajas cantidades. (No como el fordismo, que producía masivamente un solo producto).
* Un trabajador multifuncional que maneje simultáneamente varias máquinas diferentes.
* La adaptación de la producción a la cantidad que efectivamente se vende: producir lo justo y lo necesario.
* La automatización, que introduce mecanismos que permiten el paro automático de máquinas defectuosas, para evitar desperdicios y fallos.

https://es.slideshare.net/lorenaaraujochavez/toyotismo-15231830