

Hoshin Kanri: Cómo Toyota Crea una Cultura de Mejora Continua para Alcanzar Objetivos Lean

Lean Foundations & Advanced AI Applications Series

Mohammed Hamed Ahmed Soliman

Published by personal-lean.org, 2025.

Publicado por: Personal Lean Publications, 2025

Para consultas: info@personal-lean.org

En la elaboración de esta obra no se utilizó ningún texto, traducción ni imagen generados por inteligencia artificial.

Todas las marcas registradas y nombres comerciales pertenecen a sus respectivos propietarios y se utilizan únicamente con fines de identificación y educativos.

While every precaution has been taken in the preparation of this book, the publisher assumes no responsibility for errors or omissions, or for damages resulting from the use of the information contained herein.

HOSHIN KANRI: CÓMO TOYOTA CREA UNA
CULTURA DE MEJORA CONTINUA PARA
ALCANZAR OBJETIVOS LEAN

First edition. October 13, 2025.

Copyright © 2025 Mohammed Hamed Ahmed Soliman.

Written by Mohammed Hamed Ahmed Soliman.

Tabla de Contenido

.....	1
Agradecimientos	3
Introducción	5
Sobre este libro	8
Cómo leer este libro	10
Hoshin Kanri y la mejora estratégica del negocio	11
Capítulo 1: Cómo Hoshin Kanri es diferente de otros enfoques de gestión	13
1.1 La diferencia fundamental.....	14
1.2 Las limitaciones de los enfoques tradicionales.....	15
1.3 La filosofía del hoshin kanri.....	16
1.4 Los resultados de Toyota.....	17
1.5 Lecciones clave.....	18
Capítulo 2: Vinculando la estrategia con el gemba – donde ocurre el verdadero aprendizaje.....	19
2.1 El liderazgo basado en el gemba.....	20
2.2 El vínculo entre estrategia y ejecución	22
2.3 El aprendizaje organizacional	23
2.4 El papel del gerente en el desarrollo de personas	24

2.5 Integrando estrategia, cultura y aprendizaje	25
Capítulo 3: Desarrollar la visión, la misión y los valores fundamentales.....	27
3.1 La visión: el punto de destino	28
3.2 La misión: el propósito actual	29
3.3 Los valores fundamentales: el ADN de la cultura	30
3.4 Alinear visión, misión y valores	32
3.5 Desarrollar valores en las personas.....	33
3.6 La coherencia como motor de la cultura	34
Capítulo 4: La motivación como parte esencial del proceso .	35
4.1 La motivación y el sistema Toyota	36
4.2 Factores que destruyen la motivación	38
4.3 El papel del líder en la motivación	39
4.4 La motivación y el kaizen	40
4.5 La motivación y el aprendizaje continuo.....	42
4.6 Resultados de una cultura motivada.....	43
Capítulo 5: Establecer la dirección correcta y determinar las necesidades del negocio	44
5.1 La importancia de una dirección clara.....	45
5.2 La comprensión profunda de la situación actual	46

5.3 Determinar las verdaderas necesidades del negocio.....	47
5.4 El proceso de enfoque (Focus).....	48
5.5 Comunicación y consenso.....	49
5.6 Medición y seguimiento	50
5.7 Conclusión	51
Capítulo 6: La rutina cultural – Kata de mejora y liderazgo .	52
6.1 Qué es el Improvement Kata	53
6.2 El papel del líder: el Coaching Kata.....	54
6.3 El pensamiento científico como base cultural.....	55
6.4 De la mejora individual a la cultural.....	56
6.5 El liderazgo en el kata.....	57
6.6 El resultado: una cultura autosostenible.....	58
Apéndice I — Mejora de Procesos y Mapeo del Flujo de Valor.....	60
Apéndice II — Análisis Costo–Beneficio en la Toma de Decisiones.....	64
Uso del Análisis Costo–Beneficio de una Forma Diferente ..	66
Ejemplo: Un Enfoque de Corto Plazo en la Reducción de Costos que Conduce a una Mala Decisión.....	68
Apéndice III — Lo que Realmente Significa el Sistema de Producción de Toyota (TPS)	71

El TPS es un Sistema de Producción Basado en el Pensamiento.....	73
El TPS es un Proceso de Innovación a Largo Plazo.....	74
El TPS es un Sistema de Producción Personalizable.....	75
El TPS es un Sistema de Mejora de la Productividad.....	76
El TPS es el Kata de Resolución de Problemas de Toyota.....	77
El TPS Son las Personas y los Sistemas de Toyota.....	78
El TPS es un Sistema para Construir Calidad para el Cliente.....	79
El TPS es una Estrategia.....	80
El TPS son Soluciones de Desempeño Total.....	81
El TPS no es Lean.....	82
El TPS no es un Sistema Traducido.....	83
El TPS es un Sistema Pull, no un Sistema Kanban.....	84
El TPS no es Fabricación a Pedido Secuencial.....	85
El TPS es una Práctica Empresarial de Ocho Pasos.....	86
El TPS no es Cero Inventario.....	87
El TPS se Sustenta en Relaciones Profundas con los Proveedores.....	88
Apéndice IV — Recursos sobre Lean.....	90

Libros y Recursos Recomendados	91
Referencias Académicas y Complementarias.....	93
Conclusión	97
Referencias	98

Hoshin Kanri

Cómo Toyota Crea una Cultura de Mejora Continua para Alcanzar Objetivos Lean

Author: Mohammed Hamed Ahmed Soliman

Agradecimientos

Creé este libro con la ayuda de más de quince fuentes empresariales diferentes. Todos estos artículos académicos y libros están citados al final de esta obra. Varias personas han influido profundamente en mi aprendizaje y en toda mi carrera profesional, y me gustaría reconocerlas aquí.

Esraa Soliman: Mi querida esposa y compañera. Ella me animó a escribir y publicar este trabajo. De hecho, siempre me motiva a hacer cosas creativas.

Jeffrey Liker: Profesor en la Universidad de Michigan y autor de *The Toyota Way* y de la increíble serie de libros sobre Toyota. Su impresionante trabajo sobre Toyota inspiró y moldeó mi aprendizaje del Sistema de Producción Toyota. Me gustaría agradecerle su implicación indirecta en este trabajo. Muchos ejemplos incluidos en este libro provienen originalmente de sus publicaciones. Aunque nunca he conocido a Jeff en persona, hemos mantenido una excelente comunicación a través de las redes sociales.

Chris Duklet: Líder en manufactura lean en Estados Unidos que trabaja en el sector sanitario. Contribuyó revisando el libro antes de su publicación y ofreciéndome valiosas recomendaciones y consejos.