

## ***EL AYER, HOY Y MAÑANA, DE LAS ACTIVIDADES DIRECTIVAS EN LAS ORGANIZACIONES. UN PUNTO DE VISTA JAPONÉS***

Conferencia impartida por **Dr. Mitsunori Nakano**

En 1956 se graduó en la Universidad de Waseda en la Facultad de Ciencias e Ingeniería del departamento de Ingeniería Eléctrica. En 1956 ingresó a trabajar en Mitsubishi Electric Building, en la sección de elevadores, en esa empresa trabajó a lo largo de 40 años. En 1984 fue director de promoción de TQC y en 1993 director de servicios y tecnologías de la oficina matriz. A los 63 años se retiró y actualmente es consultor internacional en materia de calidad, productividad, recursos humanos y desarrollo humano. Es vicepresidente de Pasona Inc. Y de Medical Associa y Nambu Enterprises. A partir de 1993 es consejero de la sociedad japonesa de control de calidad JUSE.

### **El ayer, hoy y mañana, de las actividades directivas en las organizaciones. Un punto de vista japonés.**

Buenos días, señores y señoritas, mi nombre es Mitsunori Nakano, me aprecio mucho de encontrarme ante ustedes una vez mas, gracias a la invitación de México me encuentro en este bello puerto de Acapulco.

El uso de herramientas estadísticas del control de calidad para obtener un incremento de la producción y un mejoramiento de la calidad en las empresas mexicanas, hacen que los productos y servicios sean competitivos a nivel internacional, teniendo una plena satisfacción y finalmente esperar obtener un buen desarrollo de las empresas.

Voy a mencionar algunas actividades de las empresas del mundo. Yo tengo 70 años y crecí en Japón en el marco de la economía japonesa presenciando el desarrollo de la ciencia y tecnología en Japón y tengo experiencias en las actividades empresariales.

Mi maestro fue el maestro Eduardo Deming de Estados Unidos y he tenido varias experiencias en las actividades empresariales, hoy voy a contarles en base a mis experiencias en las empresas, espero que mis palabras sean de utilidad para directivos y miembros de los círculos de calidad de México.

Hace un año vine a Acapulco, aprovechando esta ocasión quisiera agradecer a los miembros de la AMTE y especialmente al señor Ricardo Hirata, también gracias a mi propia salud que me permitió aguantar tanto tiempo en el vuelo de Japón a México. Tengo casi 70 años de los cuales dedique 50 años a las actividades empresariales y tuve actividades académicas paralelas por 30 años también por 30 años he estado dando asesoría a empresas japonesas y extranjeras, me he dedicado por mucho tiempo a la administración y asesoría de administración de las empresas, pondré un ejemplo una de las compañías que asesoré tenía solo 200 empleados cuando inicié la asesoría pero esa compañía creció y ahora tiene 8000 empleados y eso me da mucha alegría.

En esta conferencia voy a incluir algunos casos reales de mis experiencias, voy a mencionar la situación del pasado y del presente. Voy a hablar sobre la situación del futuro cercano y para que sea de utilidad para el futuro de México, para que sus empresas prosperen y que los que trabajan ahí obtengan un bienestar y la felicidad.

### **LA SITUACIÓN DEL PASADO, DEL 1933 AL 2000.**

Quisiera explicar como fue la situación de la sociedad cuando era niño; nací en 1933 en Tokio Japón. En aquel entonces Estados Unidos, Francia, Alemania, Italia e Inglaterra se consideraban países desarrollados en cuanto a tecnologías y técnicas.

En el siglo XIX Japón tenía una política de aislamiento nacional y no tenía ninguna relación con el extranjero, era un país muy atrasado en comparación con los países extranjeros, en aquel entonces en Japón existían algunos consorcios financieros extranjeros y ellos tenían toda la tecnología y técnica de Japón; en esa época los productos estadounidenses y europeos eran de buena calidad y

nosotros admirábamos esos productos. Cuando era niño esos productos eran muy admirados, cuando yo tenía algunas cosas de esos países me sentía muy feliz.

Nací en una familia de consorcios financieros Mitsubishi así que era una persona económicamente bien colocada, cuando niño trabajaba como actor en las películas, cantaba, de esta forma estaba contribuyendo al país con esa productividad.

En esa época conocí a México a través de algunas escenas de películas, me dio la impresión de que México era un país muy alegre y muy feliz, también me enteré de que había inmigración japonesa a México, esto era lo que yo conocía de México en ese entonces.

Contaré mi experiencia de cuando era estudiante desde primaria hasta universidad. En esa época yo andaba entre el paraíso y el infierno debido a la guerra. En 1939 ingresé a la primaria en esa época la crisis económica azotó a Japón. Todos los días los objetos de valores desaparecían en mi casa, artículos como metales preciosos porque el gobierno militar de Japón nos quitaba esos artículos.

En esa época las industrias líderes de Japón eran de hierro, astilleros y de acero esos productos se miden por toneladas y la tecnología de Japón comenzó por ahí, los productos electrodomésticos tenían la etiqueta de echo en Japón. En ese entonces made in Japón era sinónimo de mala calidad, en Japón ninguna cosa tenía buena calidad.

Me acuerdo que cuando iba a la escuela me ponía los calcetines en la mañana los calcetines estaban bien pero al regresar a la casa los calcetines tenían hoyos, los calcetines no aguantaban ni un día, la calidad era tan mala, en el caso de los productos electrodomésticos como el radio en la tienda sonaban pero en la casa ya no, porque en aquel entonces el contacto se hacía con estaño, y como no tenía mucha técnica al transportar el radio se hacía un corto. Posteriormente Japón empezó a construir automóviles y esos vehículos se paraban al doblar en noventa grados. Todos estos productos de mala calidad representaban a Japón

Me acuerdo una escena de un película donde un actor abre una caja diciendo oh! made in Japón lo dijo como sinónimo de que esas cosas servían recuerdo que me dio vergüenza al ver esa escena.

En aquel entonces mi padre era director de la planta de Mitsubishi yo le acusaba de mala calidad y diciendo porque no pueden producir cosas buenas y solo producen cosas de mala calidad, pero en esa época Japón no tenía buena tecnología ni técnicas ni buena materia prima, por eso mi padre tenía esos problemas, pero en aquella época no sabía que yo tenía que suceder el trabajo de mi padre y que me enfrentaría a muchas dificultades.

En 1945 Japón perdió la segunda guerra mundial y a partir de entonces Japón comenzó a dar importancia a las actividades empresariales y actividades de la calidad. El 15 de Agosto de 1945 termina la guerra pero en Tokio habían muchas huellas de bombardeos aéreos, alrededor de mi casa cayeron muchas bombas y la gente huía y una vez me tropecé con las personas quemadas o muertas; habían muchos cadáveres y de la noche a la mañana desaparecieron comida y materia prima, aunque la gente intentó comer hierbas pero estaban quemadas y no se podían comer tampoco había agua la gente tomaba agua de charcos. Fue cuando el general Douglas Mac Arthur General de Estados Unidos, quien se comunicaba con Estados Unidos pero su equipo de comunicación tenía mala calidad lo cual le dificultaba la comunicación, por eso Douglas invitó a unos académicos de Estados Unidos uno de ellos era Edward Deming estadista vino como experto estadista no como experto en control de calidad.

Hasta 1960 mas o menos los productos hechos en Japón se medían por toneladas eran muy pesados y a partir de entonces Japón entró en una época de alto crecimiento económico y Douglas Mac Arthur ofreció a Japón alimentos y tecnología básica entre otras cosas, el favor que hizo fue muy grande y estoy agradecido, en esa época el control de calidad no se basaba en control de proceso sino que se basaba en la inspección a través de ella se seleccionaban los productos buenos y se entregaban al cliente; en ese entonces las compañías tenían ya una estructura original, en las ramificaciones finales de la organización tenían unos grupos, por eso ya tenían condiciones para empezar las actividades de círculos de calidad pretendiendo cero defecto y cero accidentes pero en aquel entonces todavía las actividades de círculos de calidad no eran autónomas, pero desde esa época ya tenían sistemas de hacer mejoras o voluntad de hacer las cosas bien, se puede decir que en las empresas espontáneamente salieron las actividades de grupos pequeños posteriormente las empresas japonesas fueron creciendo tomando importancia al control de trabajo y haciendo

estrategias de administración. En 1951 en Japón se estableció el premio Edward Deming una compañía siderúrgica llamada Yahata recibió por primera vez el premio.

Era una época en la que se medía por toneladas. Las empresas producían cosas pesadas medidas por toneladas, con un ciclo de 10 años los tiempos fueron cambiando luego vino la época de kilos y gramos.

Me gradué de la Universidad en 1965 e inmediatamente ingresé a la compañía Mitsubishi, como nació en la familia Mitsubishi forzosamente tenía que entrar a la compañía. Ingrese a Mitsubishi como diseñador ingeniero eléctrico de Mitsubishi en esa época la tecnología de Japón estaba muy atrasada por orden de la compañía me enviaron a estudiar a Europa y Estados Unidos; en Estados Unidos aprendí la ingeniería industrial y el control de calidad, también aprendí la administración del control de proceso, y en Europa aprendí la estandarización de procesos, sobre todo me llamó mucho la atención la ingeniería industrial de Estados Unidos.

Cuando hablé de esto me acuerdo de Charles Chaplin, en la película él era un trabajador que trabajaba todo el día de acuerdo con el estándar de ingeniería industrial él apretaba los tornillos que venían de los productos todo el día y aun regresando a su casa sus manos se movían pensando que apretaban los tornillos y en las calles los botones de vestidos de mujeres se le hacía como tornillos y cuando se acercó para apretarle el botón a una mujer esta le pegó. En esa película los trabajadores eran como parte de la maquina eran como engranes de una gran maquina, era una película que criticaba la situación del futuro, pero a través de esa película me di cuenta de que la productividad se hace a través de empleados o trabajadores, por eso posteriormente yo como diseñador me propuse hacer benchmarking a todos los productos y lo realice. Un ejemplo es que diseñé e hice el elevador más rápido y más silencioso del mundo y ese elevador no tiene un movimiento brusco, un elevador normal es de una velocidad de 200 metros por minuto, pero nuestro elevador se mueve a la velocidad de 750 metros por minuto, y era tan estable que una moneda parada no se caía aunque el elevador se moviera en su trayectoria lo instalamos en Yokohama y salió en el libro de Guines, ese hecho no es el orgullo sino que el orgullo es haber cumplido con el benchmarking de calidad y a partir de 1975 más o menos nosotros promovimos las actividades que se realizan en armonía entre patrones y trabajadores aunque yo era uno de los directivos de la compañía tuve experiencia en el sindicato ocupando un puesto muy alto en él y cuando yo trabajaba en el sindicato me esforzaba por tener un ambiente de armonía y cooperación entre patrón y trabajadores.

La compañía no solo tiene equipos o maquinas sino también los recursos humanos por eso mi enfoque era hacia el elemento humano. Aprendí las técnicas de aspectos financieros y de contabilidad. Concedí importancia a la productividad y al control de calidad. En esa época ya Japón comenzaba a producir productos de buena calidad y los tiempos estuvieron cambiando de la época de kilos a gramos o miligramos y ya era una época de electrónica, pienso que México está atravesando apenas esta etapa. Y en base a la electrónica creció la industria espacial y de satélites, es importante percibir la tendencia de la época.

Bueno yo ingresé a la compañía en 1956 y un año después hice un artículo sobre las cosas del universo en un boletín informativo de la compañía era un artículo de ficción, en esa ficción la gente fue a la luna y la gente tenía comunicación con la gente de la tierra ese artículo era imaginario pero previniendo que la industria realizaría varias cosas; tres años más tarde la Unión Soviética lanzó el Sputnik cuando yo imaginaba cosas fantásticas los expertos estaban produciendo ese satélite. Y en los años setenta empecé a encargarme de las actividades de control total de calidad y mantenimiento productivo total.

Y en esa época hecho en Japón ya era sinónimo de calidad mundial y las relaciones entre México y Japón se fortalecieron, en esa época traje elevadores a las compañías de metro de la Ciudad de México.

En alguna ocasión en México explique que la calidad de producción que tienen no está mal, sino que la calidad de mantenimiento es la que falla un poco, visite algunas compañías mexicanas en donde les explique el concepto de mantenimiento productivo. Para lograr una buena calidad en la empresa hay que combinar el control de calidad y el mantenimiento. Por eso es necesario estudiar el control de calidad y el mantenimiento productivo. En México existe un experto Ricardo Hirata ingeniero experto en AMT y sus actividades están enfocadas a esto, esta persona adquiere conocimientos de Japón y está combinando el control de calidad con el mantenimiento productivo en México.

En las nueve visitas que he hecho me di cuenta que los empresarios mexicanos tienen mucho entusiasmo para aprender las cosas y observe que los trabajadores de primera línea trabajan en armonía con sus patrones, eso me dio mucho gusto, pienso que es necesario tener esa postura que los directivos y trabajadores se armonicen.

## **LA SITUACION DEL PRESENTE.**

Actualmente la época es de gramos o kilogramos, desde ese entonces el servicio comenzó a ganar terreno desplazando a los productos físicos, la industria de servicios se refiere a bancos o hoteles entre otros, no ofrecen productos físicos, ahora la tendencia mundial es que robots hagan los productos a diferencia de la época de la Ingeniería industrial actualmente pocas personas están en la línea de producción, según los datos estadísticos tanto en Japón como en Estados Unidos las personas que se dedican a la producción representan un 30% 70% de las personas trabaja en el sector de servicios por eso el control de calidad se está realizando en el sector servicio también así que las técnicas de producción se tienen que adaptar a las corrientes de la época, en el mundo con el crecimiento de la mercadotecnia se está haciendo el desarrollo del concepto de calidad de las personas que venden en este marco se da importancia a la calidad y la productividad y ese desarrollo es muy rápido y lógicamente el modo o sistema de administración tiene que ser flexible para enfrentarse a esta situación.

Y ahora las empresas del mundo están tratando de aumentar la calidad y productividad a través de nuevas estrategias, también es necesario tener avances y progresos en la tecnología propia, en base a eso se tiene avance en la calidad y productividad.

Creo que lo mismo está pasando en las empresas mexicanas. Aquí yo quiero hacer énfasis en los elementos humanos la productividad trajo la comodidad o bienestar al ser humano, la alta productividad trajo consigo la producción masiva lo que produjo el alto crecimiento económico Alrededor de 1985 la época cambio de bit a cero. Ahora la industria de información y la de servicios son las líderes, antes lo eran las empresas que producían toneladas, aunque para la vida humana son necesarios los productos manufacturados, también se está dando importancia a los servicios. Los productos manufacturados han sido buenos para los seres humanos, pero también con la producción masiva se ha dado el agotamiento de los recursos naturales. México es un país rico en recursos y en Japón no tenemos recursos naturales. Nosotros no tenemos recursos naturales dependemos totalmente de importaciones. La producción masiva genera mucha contaminación atmosférica y está alterando el clima, Ha sido bueno los adelantos tecnológicos pero es difícil contrarrestar sus efectos negativos. En Japón ya no hay lugar para desechar los residuos nocivos y hay veces en las que nos vemos obligados a desechar los residuos de la industria en el mar. Es una tendencia mundial y en las actividades empresariales en México también se tendrá que tomar en cuenta porque esto provoca problemas económicos y pueden causar problemas en las empresas a nivel internacional, y puede causar hasta guerras.

Japón produce cosas de buena calidad y exportábamos mucho a Estados Unidos, por ejemplo automóviles. Los automóviles de Japón crearon una moda en Estados Unidos de coches compactos. Y los estadounidenses lo utilizaban como coches muy convenientes. Y en una época la economía de Estados Unidos se debilitó debido a la inclusión de los coches japoneses en su mercado, en un tiempo Japón era un blanco de ataque. La economía da mucha influencia a las relaciones de los países. En México Nissan Mexicana vende el Tsuru, pero me da la impresión de que el precio es elevado, yo pienso que se podría bajar el precio. En esta época hay que pensar bien en la relación de producción y en los elementos humanos. Aquí están anotados algunos de los puntos problemáticos en el entorno cambiante de las organizaciones, ahora hay diversidad de estrategias corporativas y debemos adoptarlas y también debemos pensar en el amplio desarrollo de la calidad, el sentido amplio de calidad es no solo en calidad de producto sino también la actitud de producir las cosas con bajo costo. También debemos tomar medidas adecuadas a la protección del medio ambiente, y reforzar la competitividad a nivel internacional.

Muchas personas piensan que la economía China es una amenaza pero debemos observar su comportamiento, es muy importante la calidad con productividad además de la seguridad e higiene de los empleados del recurso humano. Para la administración de la empresa se necesitan elementos humanos, dinero, bienes y la información a través de estos elementos la empresa pretende elevar la calidad y la productividad, para una buena productividad y calidad es necesario satisfacer al cliente y tener el equipo adecuado, yo pienso que ustedes ya saben la importancia que tiene el satisfacer al

cliente, también es importante que los empleados estén contentos además del aseguramiento de calidad, y responsabilidad sobre el producto.

En el concepto de mantenimiento productivo total hay actividades de las cinco S's y pienso que las empresas mexicanas están aplicando bien este concepto. El año pasado en mi visita a la planta de Cervecería Modelo, me quede maravillado de las actividades de cinco S's que se realizaban en esa planta, los jefes y los trabajadores de línea hacían ambos esfuerzos por lograr las actividades. En México existe la AMTE y podemos contar con su apoyo en cuanto a estos temas. Algunas empresas incluso las japonesas tiene una interpretación equivocada de los círculos de calidad, muchos piensan que solo con las actividades de los CCC se logra una buena calidad pero eso es equivocado las actividades de CCC son las que se realizan con la voluntad de los empleados por eso dentro del marco del control total de calidad las actividades del círculo de calidad es importante, es una actividad que viene de abajo hacia arriba, los que están en las actividades de círculos tienen mucho entusiasmo solo al observar el número de personas que participan en esta convención es una clara muestra de eso. Pero aquí se vuelve importante la administración por directriz y el control diario. Estos controles se tienen que realizar bajo la iniciativa de los empresarios y de los directivos y estos controles son necesarios para realizar las actividades de mantenimiento y control total de calidad. Hacer crecer los círculos de control de calidad de sus compañías es responsabilidad de los directivos y los miembros de los círculos de calidad deben responder a esa intención con entusiasmo.

De esta manera se puede lograr una administración de clase mundial lo que conlleva al progreso de la empresa y la prosperidad de la empresa se canaliza a la prosperidad de la nación, la prosperidad de la nación ayuda al pueblo a lograr la prosperidad, así que la prosperidad de la empresa es sinónimo de bienestar de los empleados. Y al mismo tiempo las empresas pagan impuestos al gobierno y el país se enriquece y prospera. Con la prosperidad de la empresa se contribuye al bienestar de la sociedad, esto es el concepto que tengo. Cada empresa tiene situaciones diferentes por lo tanto cada empresa tiene que tener su propio concepto o estrategias para lograr la prosperidad con el concepto claro debemos promover las actividades de las empresas. En resumen lo importante es adaptarnos flexiblemente a los tiempos cambiantes, pero sigue siendo importante elevar la productividad y la calidad todo esto tiene que basarse en el respeto a la dignidad humana. Algunas empresas están tratando de conseguir el ISO 9000 es un sistema con el que se evalúa la calidad para las personas que al utilizan, se evalúa si los productos están sirviendo benéficamente a los usuarios, ISO 14000 es un estándar que es diseñado tomando en cuenta el medio ambiente. Desconozco la situación de México pero en Japón las empresas grandes están haciendo las cosas mal algunas venden alimentos contaminados sin tener conciencia alguna y lógicamente ese tipo de compañía es sancionada y se va a la quiebra. Actualmente Japón esta importando muchas hortalizas de China, las hortalizas de China tienen pesticidas.

La producción y ventas masivas tienen lados positivos y negativos y los empresarios debemos reconocerlo. Para realizar la mejora continua en los círculos de control de calidad hay que tomar en cuenta el factor humano.

## **LA SITUACION DEL FUTURO (2004-2010)**

Hablare de un futuro de 8 a 10 años para que sirva de referencia para las actividades empresariales en México. Cuando la vida humana alcanza cierto punto de satisfacción ya no hay nada que comprar y si además la economía cae en decadencia nosotros ya no compraremos nada si se estanca la economía nacional deja de crecer el país pero cuando se estanca la economía puede detenerse el desarrollo de la tecnología y es seguro que vengan las nuevas épocas y en las nuevas épocas hay nuevos desarrollos de nuevas etapas, y los ingenieros deberán hacer investigaciones más profundas. Hace unos días dos japoneses recibieron el premio Nóbel uno de ellos es el profesor honorífico de la Universidad de Tokio es un doctor y otro es el miembro investigador de una compañía japonesa llamada Shimasu, la compañía no tiene un estado financiero positivo, la persona que recibió el premio se llama Tanaka y el señor Tanaka investigó y no tiene nada que ver con la dirección de la compañía, la compañía le había ofrecido el puesto mas alto y lo rechazó por continuar con sus investigaciones; él piensa que su trabajo es hacer investigaciones, aunque la economía estaba estancada él continuo con las investigaciones; lo que quiero decir acá es que aunque la economía esté estancada es importante continuar investigando y desarrollando, lo mismo sucedió

con el doctor de Tokio. Es la primera vez que los dos japoneses recibieron al mismo tiempo el premio Nóbel de física y de química. Con todo esto quiero decir que las actividades académicas y de las empresas se están acercando y como les he repetido en varias ocasiones es importante que las empresas tengan actividades de círculos de calidad.

Voy a mencionar siete puntos importantes para las actividades empresariales de México.

- ◆ El primer punto es el poder administrativo de la empresa:
  - ❖ Hay que establecer la filosofía o idea de la propia empresa, pero no debe ser una imitación de Estados Unidos ni la imitación de alguna empresa japonesa, para establecer una filosofía hay que tomar en cuenta el movimiento del pasado y del presente y tomando en cuenta eso hay que establecer una propia filosofía yo quiero dar énfasis a la importancia de tener una propia filosofía de la compañía,
  - ❖ Debemos tener una actitud positiva al cambio organizacional sabiendo que los tiempos están cambiando para adaptarnos a los tiempos cambiantes es necesario este cambio en la compañía, hacer nuevos productos es una parte de esto el cambio debe ser amplio.
  - ❖ Es importante observar la estructura de la propia compañía cuando pensamos en que estamos bien sin cambio hay un estancamiento acá se vuelve importante hacer reformas y de acuerdo con la época debemos establecer una estrategia y para desenvolvemos en la industria en México es necesario tener el poder administrativo
- ◆ El segundo punto es el poder de competitividad internacional;
  - ❖ Producir productos y servicios capaces de competir a nivel internacional; todos sabemos que es necesario ganar en la competitividad internacional (world class) Hace unos momentos mencione la etapa de aislamiento nacional de Japón por lo tanto era un país atrasado en tecnología. Pero ahora podemos obtener cualquier información en cualquier constante y es necesario.
  - ❖ Poseer marcas que nos representen en todo el mundo (brand world)
  - ❖ Deseo y motivación para incursionar internacionalmente (internationalization).
- ◆ El tercer punto es Poder de innovación para el desarrollo.
  - ❖ Desarrollo de nuevos productos y servicios que satisfagan al cliente. Acá no solo clientes mexicanos, sino hay que buscará a clientes que quieran comprar productos mexicanos de otros países.
  - ❖ Desarrollo de la capacidad para planear nuevos productos y servicio (planning power)
  - ❖ Capacidad para producir los nuevos productos y generar los nuevos servicios en forma efectiva y eficiente, tomando en cuenta la importancia de ofrecer el producto a precios razonables.
- ◆ El cuatro poder para desarrollar recursos humanos.
  - ❖ Desarrollar a nuestro personal para que todos sean talentos. Formar personas capaces es una responsabilidad de la empresa.
  - ❖ Construir a los sistemas para el desarrollo de nuestro personal
  - ❖ Lugares y responsabilidades optimas para personas óptimas.
- ◆ Poder de la tecnología de la información. Los tiempos han cambiado y ahora las empresas realizan sus actividades en base a la tecnología de la información. La época va cambiando de bit a cero, el cero se refiere a la industria de la información, aquí no hay que equivocarnos la industria de la tecnología de información será un líder en la industria pero eso no quiere decir que los demás sectores no serán necesarios y la base de esa tecnología es:
  - ❖ crecimiento de la red de Internet
  - ❖ uso adecuado de la Internet

- ❖ desarrollo de los e-bussines
- ◆ Poder para crear nuevos mercados. La época ha ido cambiando de miligramos a bit y de bit a cero, ahora existe desarrollos en otros campos nuevos y son los que se deben explorar.
  - ❖ Por ejemplo biotecnología
  - ❖ Uso de la tecnología óptica (discos fibra, tarjetas, etc.)
  - ❖ Cultura ecológica.
- ◆ Poder para beneficiar a la sociedad. Si la empresa solo busca su propio lucro sin lograr beneficio de los demás, la empresa no funcionará, las empresas modernas tienen una responsabilidad social, la cual deben cumplir,
  - ❖ la obligación y responsabilidad social de mejorar la sociedad
  - ❖ acciones para resolver los problemas ambientales.

Yo pienso que estos puntos son importantes para que las empresas mexicanas crezcan en el futuro cercano. Son puntos que han aplicado las empresas exitosas de Estados Unidos y Japón será necesario reflexionar estos puntos para el desarrollo y progreso de sus compañías. Usando herramientas como control de calidad y mantenimiento productivo de calidad.

Por otra parte quisiera comentarles la definición de básica de Control total de calidad son actividades sistemáticas que realiza toda organización para el logro de sus objetivos administrando su estructura organizacional en forma efectiva y eficiente y así entregar en forma oportuna y al costo adecuado la calidad de los productos y servicios que satisfacen plenamente al cliente.

Ahora veamos el concepto de control total de calidad con más detalles: son los ítems o conceptos de control total de calidad:

#### Control diario

- ◆ Administración por directrices de arriba hacia abajo
- ◆ Administración ínter funcional: áreas de administración diseño o producción y estos departamentos deben tener relación entre si esto es la administración ínter funcional.
- ◆ Se incluye el ciclo de PDCA o ciclo Deming
- ◆ Lograr la realización de distintos reglamentos.

Todo esto es un estándar, dar vueltas a estos cuatro pasos es el control diario hay que recordar estos puntos y como muchos de ustedes están realizando actividades de CCC, mencionare los fundamentos de los CCCC

Demostración de la capacidad e inteligencia del ser humano y el desarrollo de sus infinitas posibilidades

El respeto humano y construcción de una alegre y agradable área de trabajo en donde vale la pena vivir

Estos dos puntos son manejados directamente por lo miembros del CCC  
Contribuir con la mejora y el desarrollo de la constitución física de la organización.

En Japón las actividades de CCC ya tienen más de cincuenta años y sabemos que realizando estas actividades lograremos beneficios para los CCC y la empresa y el año pasado me di cuenta que las actividades de CCC en México tienen la misma dirección que tienen los empresarios llevan una misma visión. Ahora mundialmente se dice que las actividades de CCC evolucionan primero los miembros llegan a conocer los conceptos básicos y van desarrollándolos y espero que los miembros de los CCC pretendan hacer sus actividades con miras al beneficio de la empresa también, el chiste de las actividades de CCC no está en su teoría sino en aplicar sus teorías en los trabajos prácticos.

Que son las actividades de los círculos de calidad

- Es un pequeño grupo de personas que controla y mejora de manera continua la calidad de los productos servicios y trabajo, en los frentes operativos de las áreas de trabajo.
- El pequeño grupo se desenvuelve en forma continua y voluntaria, usando el pensamiento y técnicas del control de calidad con creatividad lograr el desarrollo propio, y mutuo.
- Actividades que desarrollan la capacidad de los miembros del grupo recociéndolos y creando un área agradable de trabajo, para satisfacer a los clientes y beneficiar así a la organización. Hay que satisfacer al cliente y contribuir a la sociedad.
- Para que estas actividades fortalezcan la constitución física y desarrollo de la organización, los directivos deben pensar que estas actividades de círculos de control se canalizan al desarrollo o progreso de la organización o de la empresa. En Japón muchos directivos al principio no mostraban interés a las actividades de calidad, y por eso algunos miembros de los CCC desertaban y por ser actividades autónomas no debe haber tanto control de arriba el papel de los directivos es apoyar el crecimiento de actividades de CCC como si fuera una asociación de padres de familia en las escuelas, los directivos o los jefes logran hacer crecer los CCC así y el resultado se refleja para todos.

Como la economía japonesa no anda muy bien algunos indican que deberíamos dejar de trabajar en CCC pero esto es un punto de vista malo porque el control total de calidad es benéfico.

Actualmente en Japón algunas empresas en lugar de llamarles actividades de CCC les llaman actividades de pequeños grupos, hay muchos significados de actividades de pequeños grupo:

- Participación de todos (5 S TPM, CCC. GT) dentro del marco productivo de mantenimiento de calidad.
- 5S en áreas administrativas y de oficinas
- Actividades de equipos de tecnología de información (TI)
- sistemas de sugerencias (TEIAN SEIDO)

Surgen dentro de los grupos en Japón ya tiene mucho que se utiliza y aquí se cuenta con objetivos y metodologías. Las actividades de CCC han logrado que se unifique el sistema de sugerencias.

Muchas empresas dan premios a los miembros destacados de los CCC, aportar ideas es también un tipo de sugerencias, la actividad debe tener un efecto de alegría y un buen ambiente de trabajo, esto es una mejora que genera ganancias a la larga, el que los empleados se sientan a gusto con el ambiente en el que laboran, en este sentido las actividades de CCC deben evolucionar generando beneficios. En México también varios equipos están evolucionando, acá lo vemos, y eso me alegra mucho, aquí están reunidos los directivos y jefes además de los miembros de los equipos y esto significa mucho. Cuando visite una empresa mexicana, me recibieron tanto los miembros de equipos, trabajadores de planta, así como altos directivos, incluso miembros del sindicato, todos ellos trabajan hacia una misma dirección.

Pienso que México está atravesando un periodo económico muy difícil, y tal vez ustedes sientan mas esa crisis por la inclusión de los productos chinos que genera una desestabilización, es lógico que la mano de obra es menor que la de México. Yo creo que China está pretendiendo vender sus productos en el mercado internacional y pienso que lo está realizando muy bien en Japón la mayoría de los productos usados comúnmente son made in China y creo que eso sucede en varios países por la mano de obra barata que es lo que aprovecha China, pero pienso que la tecnología y el diseño chino no son tan buenos. Todavía en China no hay suficiente capacidad de diseño, pero irá mejorando en ese sentido. Por eso en lugar de preocuparse por los productos chinos es importante tratar de lograr mayor capacidad en sus propias empresas mexicanas y para eso es muy importante tomar en cuenta los siete puntos que he mencionado China tiene una población muy grande y su territorio es extenso pero en el hay muchas razas y culturas y al parecer aun no tienen una buena administración, tomando en cuenta esto ustedes deben hacer una mayor administración y ustedes conocen la importancia de los CCC y lo están manejando mejor que los chinos. Estos siete puntos son los indispensables para las empresas que crecen actualmente.

Para finalizar esta conferencia quisiera proponer unos puntos. Son las condiciones indispensables para la mejora de las compañías mexicanas.

1. Realizar actividades que satisfacen al cliente interno y externo no solo satisfacerlo sino que estén cada vez más contentos.

2. Seguir haciendo mejoras continuas sin cesar además de innovación
3. Y el tercer punto es que las actividades se hagan con la participación de todos. Esto significa que los directivos jefes y trabajadores de la empresa van en una misma dirección.
4. objetivo & directriz  
Directriz = meta + estrategias

Las compañías que tienen estos tres conceptos son las que sobreviven en nuestro tiempo. Espero que ustedes el próximo año puedan arraigar este concepto en sus empresas, no son cosas nuevas es cosa de aplicar lo que han aprendido y hecho de una manera mas concreta, tomando en cuenta los aspectos políticos y económicos del país.

Me daría mucha alegría si mis palabras son tomadas en cuenta y son de utilidad para su progreso, quisiera expresar mi agradecimiento por darme la oportunidad de compartir mi experiencia.

Estas actividades no deben ser pasajeras deben continuar haciéndolas para el beneficio propio de su empresa y de México, concluyo deseando que el pueblo mexicano tenga mayor paz y felicidad.

Hasta luego.