

RESUMEN DE RESULTADOS

MESA DE DISCUSIÓN MONOZUKURI EN MEXICO

Marzo 2010

JETRO MEXICO

I. Programa

1. Fechas y Lugares

- (1) 22 de Marzo Toluca, Edo. de Méx. (HOTEL QUINTA DEL REY)
- (2) 24 de Marzo Querétaro, QRO. (ITESM)
- (3) 26 de Marzo Aguascalientes, AGS. (HOTEL MARRIOTT)

2. Tema

Lo que deben conocer las empresas mexicanas para hacer negocios con empresas japonesas Tier1 del Sector Automotriz en México.

3. Panelistas ※Ver III. Información de referencia “Lista de Empresas Participantes”

(1) MESA EN TOLUCA

UNISIA MEXICANA

Sr. Eduardo Guadarrama (Gerente de Compras)

Sr. Shimaoka (Coordinador General)

OSG ROYCO

Sr. Toshi Yoshizaki (Presidente)

(2) MESA EN QUERÉTARO

HI-LEX MEXICANA

Sr. Shigehide Ashida (Production Senior Manager)

KASAI MEXICANA

Ing. Takehiro Kishimoto (Subdirector de Ventas y Compras - Deputy General Manager)

INDUSTRIA DE MICRO TROQUELADOS (IMT)

Ing. Mario Fischer (Producción, Hijo del fundador)

S-MEX

Sr. Yonosuke Kawana (Director General)

INDUX

Ing. Daniel Gómez Cerón (Gerente de Planta Querétaro)

(3) MESA EN AGUASCALIENTES

NISSAN MEXICANA

Sr. Shigeki Inazu (Sub-director de Control de Producción)

JATCO MEXICO

Sr. Adolfo Guerrero (Purchasing General Manager)

Sr. Ito (Purchasing Director)

CALSONIC KANSEI MEXICANA

Sr. Norihito Kawamura (Purchasing Department, Supervisor)

COUPLED PRODUCTS de MÉXICO

Ing. Gustavo Ortiz Torres (Vice Presidente)

Srita. Ixchele Castillo (Coordinador Comercial)

CAMCAR de MÉXICO

Sr. Paulo Teixeira (Director General)

(4) Supervisores, Moderadores en todas las ciudades

Sr. Tetsunori “Ted” Kawashima (Director de Japan Auto Parts Industry Association (JAPIA) - North America Office)

Sr. Ejo Taneda (Experto de Monozukuri en CANACINTRA)

Sr. Nobuyoshi Ono (Coordinador del Equipo de expertos de JICA en CANACINTRA)

Sr. Masayuki Daimon .- (Experto de Monozokuri-antes en Canacintra-)

Sr. Takahiro Okazaki (Director General de JETRO MEXICO)

Sr. Kikuo Take (Director de Promoción Industrial de JETRO México)

*Sr. Okazaki y Sr. Ono participaron únicamente en la Mesa de Toluca.

II. RESUMEN DE LA DISCUSION

1. PUNTOS DE CONSENSO

(1) Reconocimiento de la situación actual

- 1) Las cadenas de suministro de la industria automotriz y autopartes de las empresas japonesas, están a punto de iniciar la producción de nuevos modelos en México, por lo que están en proceso de fortalecimiento y profundización de su proveeduría local involucrando a los proveedores Tier2 y Tier3 (Una empresa japonesa dice que su meta es alcanzar un contenido local de 90%).
- 2) La mayor parte de costos de la producción automotriz es de autopartes (90% aproximadamente). Por lo que el poder competitivo de los automóviles depende de la calidad y el precio de sus autopartes.
- 3) Entre las empresas japonesas y mexicanas existe notoriamente falta de comunicación y falta de comprensión mutua.
- 4) La competencia de proveedores mexicanos no está en México, sino existe en forma global.

(2) Problemas encontrados.

- 1) Desde el punto de vista de las empresas japonesas: Lentitud para responder y reaccionar de empresas mexicanas. Baja conciencia para eliminar MUDA. La conciencia del costo es más baja que India. Casi nula la conciencia sobre el grado de satisfacción de los clientes. En negociaciones huyen rápidamente sin hacer esfuerzos. Falta de paciencia.
- 2) Desde el punto de vista de las empresas mexicanas: Trámites muy complicados de las empresas japonesas. Requerimiento de información excesiva (contabilidad, análisis de costos, ambiente de la planta).
- 3) Discrepancia en la conciencia relacionada con la calidad. “El proceso que sigue es nuestro cliente” y “La calidad es la primera prioridad” son lemas comunes del mundo, pero todavía surgen opiniones encontradas.
- 4) Importancia de la formación personal para asegurar la calidad. Por otro lado, no se encuentran las medidas concretas o con resultados inmediatos para mejorar la tasa de retención de personal.
- 5) Falta de políticas industriales del Gobierno. Ausencia de objetivos nacionales relacionados a la industria automotriz.

(3) Los retos que deben asumir ambas partes Japón y México.

- 1) Las empresas mexicanas deben replantear su forma de pensar. Formación de los entrenadores, acatamiento de las reglas, cumplimiento de los compromisos, revisión de los sistemas administrativos y ejecución de los requisitos de la certificación ISO/TS.
- 2) Las empresas japonesas deben impulsar la creación de la cadena de suministros locales incluyendo la materia prima para que la adquisición de materiales no represente un factor de impedimento para promover la ampliación del contenido local implementando sistemas de apoyo como “proveedor solidario”, etc. Pudiendo empezar por especificaciones no tan estrictas y avanzar poco a poco.
- 3) Implementación del método Justo a Tiempo y la automatización para mantener compatibles la calidad y el costo, así como otros sistemas para asegurar la calidad en proceso sin depender de la inspección final.
- 4) Unificación de la visión del futuro que tienen la empresa y cada integrante de la empresa. El Directivo de la empresa debe señalar repetidas veces la política administrativa para realizar dicha visión.
- 5) La industria automotriz de México debe tener la meta de alcanzar a Japón, EEUU y Europa dando máxima prioridad a la calidad; China e India no son sus competidores. Es indispensable la existencia de buena coordinación entre el sector público y privado para fomentar una industria de soporte. El gobierno debe mostrar una postura bien definida para fomentar dicha industria.

(4) Lo que deben conocer las empresas mexicanas

- 1) Establecer la meta de alcanzar al nivel más alto del mundo a través de ir eliminando las MUDAs que se presenten en GEMBA. Cumplir puntualmente todo lo que se propone con una voluntad inquebrantable.
- 2) Crear ambientes propicios del trabajo que permitan participar todos los trabajadores en las actividades de KAIZEN, mejorar las condiciones de trabajo y de protección de derechos humanos.
- 3) Hacer negocios con empresas japonesas no significa ser un subcontratado sino convertirse en un socio. “Vamos a crecer juntos durante largo plazo”

2. COMENTARIOS

- La fuente del poder competitivo de México no debe ser la mano de obra barata sino la calidad.

- Solamente aquellas empresas que comprendan esta filosofía de empresas japonesas, puedan formar parte de las cadenas de suministro de dichas empresas.
- Para lograr contratos con empresas japonesas se requiere una actitud y respuestas sumamente rigurosas y precisas. Sin embargo es una muestra de la filosofía básica de esas empresas que siempre buscan fomentar las empresas locales a través de negocios aplicando una relación parecida entre las empresas filiales de Japón o de padre e hijo. Si se logra superar todos los retos exigidos por las empresas japonesas, quiere decir que esa empresa obtuvo el reconocimiento de haber alcanzado ya al nivel mundial y por ende, ya es capaz de establecer estrategias de producción con miras a penetrar en los mercados mundiales.

Como resumen de la Mesa de Discusión sobre MONOZUKURI podemos mencionar que hemos repetido en diferentes formas el mensaje descrito arriba mencionado en las tres ciudades de la República. Creemos que la mayor parte de los participantes comprendió este mensaje y al mismo tiempo podemos reafirmar que existe todavía la necesidad de ofrecer un foro para propiciar la comprensión mutuas.

No obstante, cabe mencionar que esta vez hubo limitación de tiempo para abarcar algunos temas más específicos, como, cuáles serían las medidas concretas necesarias para promover el cambio en la forma de pensar, etc. Por lo que es nuestro reto, superar este tipo de limitaciones y al mismo tiempo satisfacer la necesidad de ofrecer continuamente este tipo de actividades para mayor número posible de empresas localizadas en diferentes regiones de la República que podrían integrarse a las cadenas de suministro.

Desde el punto de vista personal, tengo entendido que el último comentario expresado por una empresa mexicana que participó en Aguascalientes significa uno de los resultados de estas Mesas y que satisface el objetivo tanto de la parte japonesa como de la parte mexicana (el concepto de “ganar-ganar”).

“Nuestra empresa ha crecido gracias a las oportunidades que nos brindaron de conocer las empresas japonesas y hacer negocios con ellos. Las empresas japonesas nos ofrecieron asesoría para mejorar en forma muy precisa, que nos permitieron transformar nuestra forma de pensar. Nuestra empresa es una empresa joven ya que se fundó apenas hace 4 años, pero gracias a los negocios con las empresas japonesas se incrementó el número de empleados de 40 a 100. Hemos podido sostener 100 empleados y sus familias gracias a las empresas japonesas y estamos muy agradecidos por ello”

3. PASOS A SEGUIR (tentativo)

- (1) Organizar otras Mesas de Discusión Monozukuri en el año fiscal 2010 en algunas otras ciudades de la República: Silao/Leon (GTO), San Luis Potosí (SLP), Monterrey (NL) o San Diego/Tijuana (BC), etc.
- (2) En las Mesas que siguen tendrán la premisa de que los participantes comprendan suficientemente las conclusiones arriba mencionadas y la discusión se enfocará en las medidas concretas para superar los retos que enfrentamos como: 1) Liderazgo, 2) Mejora de los procesos, 3) Compras de materia prima, etc. El tema será “GUTAIKA (Concretización)”
- (3) Junto con la Mesa de Discusión organizaremos un Tour para visitar las plantas automotrices y de autopartes que existan en la misma región para los participantes de la Mesa, seleccionando unas 15 empresas interesadas en México dentro de las empresas japonesas que se dedican a la producción de autopartes. (Será la versión 2010 de la Misión Automotriz en México organizada en abril de 2008.)
- (4) Tomando en cuenta que a finales de marzo de 2011 finaliza el Programa de Apoyo para la Industria Automotriz de JETRO, es necesario analizar un posible sucesor de dicho programa.

III. Información de referencia

1. Lista de Empresas Participantes (excepto los organizadores)

	Toluca	Querétaro	Aguascalientes
Empresas japonesas	UNISIA, OSG ROYCO,	HI-LEX, KASAI, S-MEX, MURAMOTO USA,	NISSAN, JATCO, YOROZU, CALSONICKANSEI, SANOH, INSA, KOTOBUKIYA,
Sub Total:	2	4	7
Empresas locales,	RADVEL, TORTIMEX,	IMT, INDUX,	ETAL, ACUMENT CAMCAR,

etc.	PLASTIMAC, METALMOD, AIR DESIGN, AIR TEMP, CANACO, TOTAL COPIER, COPARMEX, AINAC, EXCOR GMBH, LYDALL, RYPSA,	CGR, PLASTER DE QRO, KI, TECNOSTAMPTRIULZIM, CLEVELAND&DIE, ADVALTECH OMNI, PROTECVA, ESPECIALIDADES ELECTROINDUSTRIALES DE MEXICO, CALOR Y CONTROL, MOLPI,	COUPLED PRODUCTS, REMOSA, MICSA, VILTEC, OLSON INTERNATIONAL, DITROMEXICO, MEPEPSA, WHITESELL & ASSOCIATES
Sub Total:	13	12	10
OTROS	INA, AIEM, CANACINTRA JICA AUTOMOTORES	AMT, JICA,	AMT JMA
Sub Total:	5	2	2
TOTAL:	20	18	19

2. Conteo de encuestas sobre el nivel de utilidad del evento

(1) Mesa en Toluca

1) Número de respuestas presentadas: 11 (El 55% del total de las empresas participantes)

2) Grado de satisfacción (2 niveles de 4): 100%

3) Principales opiniones:

- Nos permitió conocer tendencias de otras empresas.
- Es necesario mayor número de foros abiertos como éste para captar las oportunidades de negocios con Japón.
- La participación por parte de proveedores fue poca.

(2) Mesa en Querétaro

1) El número de respuestas presentadas: 13 (El 72% del total de las empresas participantes)

2) Grado de satisfacción (2 niveles de 4): 100%

3) Principales opiniones:

- Nos sirvió para aclarar los problemas de ambas partes y hubo un acercamiento tangible de ambas partes.
- Para insertarse en un mercado global las empresas mexicanas debemos elevar paulatinamente nuestras capacidades y para ello juega un papel importante un foro como éste.
- También debe ser una oportunidad para dar a conocer la potencialidad que tienen los proveedores mexicanos.
- Me quedó claro la óptica necesaria para hacer negocios con las empresas japonesas.

(3) Mesa en Aguascalientes

1) El número de respuestas presentadas: 18 (El 72% del total de las empresas participantes)

2) Grado de satisfacción (2 niveles de 4): 100%

3) Principales opiniones:

- Nos permitió conocer la forma de pensar y actuar de las empresas mexicanas, así como las oportunidades que existen.
- Nos sirvió de oportunidad para presentar los negocios que podemos ofrecer en nuestra empresa.
- Nos sirvió mucho para conocer las dificultades que se enfrentan otras empresas de mismo sector, así como palabras sinceras de los proveedores.
- Es necesario organizar otros eventos que nos permitan discutir más profunda y detalladamente estos temas.
- Me permitió entender que están creciendo proveedores locales en México aunque cuyo número es aún poco.
- Les damos gracias a los expertos de JICA.
- Esperamos que nos brinden seguimiento continuo.
- Se necesita más tiempo para presentaciones de los proveedores.

3. Programa de la Mesa

※Preparado de antemano. El día de la Mesa el programa se alteró flexiblemente.

09 : 00-09 : 55 Palabras y saludos de los panelistas, etc. Después de presentarse sírvase exponer los puntos que usted considera más importantes respecto al tema principal: Lo que deben conocer las empresas mexicanas para hacer negocios con empresas japonesas Tier1 del Sector Automotriz en México.

- 09 : 55-10 : 25* TEMA 1: Casos de éxito de MONOZUKURI en México. (Proveedores mexicanos 15 min. c/u). Sírvase exponer sus experiencias propias sobre aquellos puntos que prestaron mayor atención antes de iniciar la negociación o negocios con las empresas japonesas y los puntos de obtuvieron mayor calificación y resultados positivos.
- 10 : 25-10 : 45* Discusión y Sesión de Preguntas y Respuestas.
- 10 : 45-11 : 00* Descanso
- 11 : 00-11 : 30* TEMA 2: Las dificultades para MONOZUKURI en México. (Empresas compradoras japonesas. 15 min. c/u) Le suplicamos exponer sus experiencias propias sobre las dificultades que se enfrentaron al establecerse en México para ofrecer su producción y servicios, así como la mejora que ustedes desean para la industria manufactura de México.
- 11 : 30-11 : 50* Discusión y Sesión de Preguntas y Respuestas.
- 11 : 50-12 : 35* TEMA 3: Asesoría para MONOZUKURI en México. (Exposición de los expertos. 15 min. c/u) Sírvase exponer sobre resultados de la asesoría técnica para las PyME en México, así como comentarios y temas de mejora más importantes que han percatado a través de esta discusión.
- 12 : 35-12 : 45* Descanso
- 12 : 45-13 : 00* Presentación/Comentarios del Gobierno Estatal, etc.
- 13 : 00-13 : 30* Discusión y Conclusiones de la Mesa

4. COMENTARIOS DEL EXPERTO (Ing. Masayuki Daimon) *Sólo aspectos generales.

Los temas específicos aparecen en las Conclusiones de las Mesas de Discusión.

A partir de enero de 2008 estuve dos años viviendo en México como Voluntario Veterano de JICA prestando mis servicios de KAIZEN para la productividad del sector manufacturero, pero para mí ha sido un trabajo muy interesante realizar la evaluación de diferentes empresas que por iniciativa de JETRO se llevó a cabo con el objetivo de establecer las cadenas de suministro de autopartes.

Al participar en estas Mesas de Discusión “MONOZUKURI” en México tuve la impresión de que la oficina de JETRO MEXICO dio el primer paso hacia un movimiento trascendental. Como igual que otros casos, este también tomará su tiempo para que se obtenga una evaluación final, pero en algún día se presentarán opiniones que dirán, gracias al movimiento que promovió JETRO MEXICO se logró realizar el concepto de “ganar-ganar” de México y Japón, la industria automotriz se convirtió en la industria promotora de México y contribuyó fuertemente a elevar la vida de los mexicanos y la tasa de empleo a través de la industrialización y el desarrollo tecnológico. Cuando ocurra esto nos llenaría de satisfacción porque precisamente han sido las metas que nos decidimos a alcanzar.

Actualmente México está atravesando un momento de rápida recuperación productiva respondiendo a la misma tendencia que se presenta en EEUU. Les deseo con todo mi corazón que aprovechando esta gran oportunidad que se presenta en estos momentos para establecer las cadenas de suministro de autopartes en México lograse obtener resultados muy satisfactorios para ambos países.

IV. Fotos de las 3 Mesas de Discusión

Toluca



Querétaro



Aguascalientes

