

Productividad al estilo japonés

Ing. Carlos Kasuga Osaka, Director General de la empresa Yakult

Conferencia en el Primer Congreso Interdisciplinario "Valor y Conocimiento". Puebla, México. 2001.

Texto preparado por Cograf Comunicaciones como lectura de apoyo en nuestros programas de entrenamiento. <http://www.cograf.com/asesoria/lecturas>

Soy hijo de inmigrantes japoneses que en los años 30 tuvieron la gran visión de escoger esta tierra, y con moldes japoneses me hicieron. De fabricantes japoneses pero ensamblado en México, y lo que esta hecho en México dicen que está bien hecho.

El tema que me designaron el día de hoy, trabajo en equipo, es muy común en Japón.

Me llenó de mucho orgullo y esperanza que existan jóvenes que traten de luchar por ser empresarios y no estudien para buscar empleo.

Japón es un país del tamaño de los estados de Chihuahua y Aguascalientes juntos, pero tiene 124 millones de habitantes; tiene los 10 bancos mas grandes del mundo, tiene el índice educativo y de longevidad mas alto del mundo, tiene el índice de criminalidad mas bajo del mundo y su producto nacional es igual a lo que producen Francia, Inglaterra y Alemania juntos.

¿A que se debe esa gran productividad? Es una gran historia, una gran tradición. Les voy a dar unos "tips" para que sean magníficos empresarios en esta nación.

Analizando las diferencias entre Japón y México, veo cuatro diferencias importantes:

- La educación;
- La actitud ante la naturaleza;
- La religión; y
- La actitud ante la vida misma.

La educación

En nuestras escuelas se da mucho la educación instructiva, de conocimientos. A nuestros padres les preocupa el 5, el 6, el 8. Pero ¿y la educación formativa?. ¿Qué valores son los inculcados en nuestras escuelas?

Entre los valores que tenemos que tomar en cuenta están: **la honestidad, la puntualidad, y la limpieza**. Esta educación se relaciona con la educación necesaria en un empresario de éxito.

Existen cuatro pasos para ser un empresario de excelencia. Estos pasos son: el bien ser, el bien hacer, el bien estar y el bien tener.

1. El "bien ser": Honesto, puntual y disciplinado.

Por ejemplo: aquí están cerca de 600 personas. Si el conferencista llega 10 minutos tarde, estamos perdiendo 6,000 minutos en esta nación. Por eso no se puede jugar con el tiempo y menos con el tiempo de las demás personas.

El principio fundamental del respeto: Si no es tuyo debe ser de alguien. Si esta pluma te la encontraste en un escritorio debe ser de alguien, entonces devuélvela. Si te encuentras con un reloj o un anillo y no es tuyo, debe ser de alguien. Si te encuentras una cartera tirada en la calle y no es tuya, debe ser de alguien. Y si te encuentras en una fiesta una señora, y no es tuya debe ser de alguien.

Y si todos respetáramos todas estas cosas, viviríamos mejor.

Soy el fabricante de los juguetes Kay... "Como Kay no hay"...

En esta empresa no hay llaves en ningún lado.

Les voy a comentar como conseguí a mi gente. Compraba yo el periódico que venden los muchachos en la tarde. Les daba yo 100 pesos y me tenían que regresar \$ 99.20.

Muchos no me lo regresaron, pero los que me lo regresaron son los que actualmente tienen un porvenir, son ellos los actuales ejecutivos y directores. Por eso yo tengo tanta fe en este país porque la gente con la que trabajo sabe trabajar en equipo.

Como los japoneses somos pequeños, la maestra nos pide sacar el volumen de la jaula de los chimpancés sin utilizar ningún instrumento, con puro cálculo visual.

Es por eso que cuando los japoneses van a cualquier exposición en el mundo, regresan al hotel y, sin cámaras de video o fotografías, hacen los planos de esas máquinas y las mejoran.

Yo he mandado a mis técnicos a exposiciones en Hamburgo y les pregunto: "¿Qué vieron?". Me contestan: "Un oso"...

¿Y qué tiene el oso?... Les pregunto las medidas, el volumen o el material de los osos y no me saben decir algo con exactitud.

2. El "bien hacer": Haz las cosas bien.

Si vas a nadar hazlo bien, y si vas a estudiar hazlo bien. Y si vas a hacer el amor hoy en la noche, hazlo bien, entrégate.

3. El "bien estar": Las gentes que son un "bien ser" y dan a la familia y a su escuela más de lo que recibieron, llegarán a este paso, y quienes siguen estos tres pasos en este orden, tarde o temprano llegarán a lograr:

4. El "bien tener".

La actitud ante la naturaleza

En cada acto importante de la vida planta un árbol. Cuando te cases planta un árbol, cuando nazca un hijo tuyo planta un árbol. Cuando entres a la primaria planta un árbol. Antes de cualquier evento realmente importante, planta un árbol.

Si tu padre y tu mamá plantaron un árbol cuando naciste, a ese árbol, que tiene ahora unos 20 años, a ese árbol lo quieres. Si, realmente lo quieres, porque significa mucho para ti.

Pero si aquel árbol lo siembra el gobierno, entonces te importa un comino y da lo mismo.

Por eso es importante que cada quien haga sus propias cosas, para que las amemos. Por eso, la juventud tiene que ser emprendedora.

Nos quejamos de la contaminación y de la erosión de nuestros países. Pero si cada quien plantara un árbol en cada momento importante de su vida, el país sería otro.

La religión

En un programa de televisión al que me invitó Ricardo Rocha, yo fungía de traductor y Ricardo preguntó a sus entrevistados: "¿Cual es la diferencia entre los trabajadores japoneses y los latinos?".

Después que los japoneses terminaron de cuchichear, se levanto el jefe y les dijo:

"Hemos visitado muchas empresas latinas y creemos que el trabajador latino es mucho mas hábil. Pero el día de hoy acabamos de estar en una feria y nos hemos dado cuenta de por qué las relaciones entre los obreros y la empresa son tan deficientes.

Lo que vimos en la feria, es que los dos pueblos son iguales: Les gustan las peregrinaciones, las tamboras, los amuletos, los cohetes, etc.. Pero ustedes van a los templos a pedir y a esperar; y en el Shintoismo nosotros vamos a ofrecer.

Por eso, nos hemos dado cuenta que los sindicatos de latinos presentan pliego de peticiones y los sindicatos japoneses presentan pliego de ofrecimientos".

iPequeña pero gran diferencia!

¿A que me refiero con pliego de ofrecimientos?

Si fabricarnos 1,000 Datsun, ofrecemos el año entrante fabricar 1.200... ¿Qué ofrece la empresa?

Tenemos 5 % de errores en la producción, ofrecemos reducirlos al 3%... ¿Qué ofrece la empresa?.

Con base en esos ofrecimientos, las empresas japonesas han logrado un error cero en sus productos, la calidad total y el "Just in time" o el "Justo a tiempo".

Con pliego de peticiones eso no es posible, porque pedimos más días no laborables, más vacaciones, más aguinaldo, que nuestro cumpleaños nos lo paguen triple y sin trabajarlo.

La actitud ante la vida misma

El elefante del circo levanta la trompa y... ¿Por qué no se escapa siendo un elefante?. ¿Porque no es libre como los otros elefantes?.

Porque le pasa lo que a muchos de nosotros nos pasó cuando éramos pequeños...

A ese elefantito de pequeño lo tenían atado con una cuerda de la patita. El quería ser libre y jalaba y jalaba. Quería ser libre... Se lastimó la piernita, le sangró y después le salió un callo... No solo en la pierna, sino también en la cabeza, que siempre le dice "yo no puedo"... Y ya no puede.

Así hay muchos jóvenes que llegan a tener 20 años, o que ya son adultos, y "ya no pueden". ¿Por qué desgraciadamente no pueden? Porque desde chiquitos estuvieron escuchando todos los días: "Eres un bruto, eres la vergüenza de la familia, eres un malcriado, siempre te reprueban."

Entonces, ese joven llega a ser grande y, como el elefante, a determinada hora, nada más sale a trabajar, da las vueltas que tiene que dar, ni una más ni una menos; mueve la trompita, termina, y se lo llevan a la jaula, hasta que alguien le trae de comer.

Así hay muchos empleados que nada más hacen lo esencial...

¿Qué deben hacer?

...Que el objetivo de hoy sea ser felices y disfrutar lo que hacen. Prepárense para que su objetivo de vida no sea que den las cinco de la tarde... ¡Eso es muy triste!

Mi gente sabe que son ayudantes de Dios, que todos los días están creando productos que dan alegría a los niños o que llevan, y, a través de Yakult, salud a sus hijos.

Sabe mi equipo de diseño que lo que diseñan en esta nación no lo había, que gracias a su ingenio está saliendo un producto nuevo en México.

Así hay padres de familia, maestros, empresarios, que todos los días están creando fracasados. Pero también hay maestros, padres de familia, empresarios y jefes que todos los días están creando triunfadores.

Créanme, es muy diferente trabajar así.

Tenemos que cambiar la mentalidad de la gente y de los jóvenes universitarios que tuvieron la dicha de ocupar un lugar en esta institución, y que son sólo el tres o cuatro por ciento de la élite de esta nación. Tenemos una obligación con nuestra Nación.

¿Por qué no crean sus propias empresas?

Pero no se imaginen su primera empresa con dos hectáreas de largo, no... ¿No?

¿Cómo empezamos todos los empresarios?. La gente dice "pues tenían capital".

¡No es cierto!

Yo conozco a muchos árabes, israelitas, españoles, que llegaron a estos países con una mano adelante y la otra atrás. Sin amigos, sin conocer el idioma y las costumbres, pero con una fe en sí mismos y en estos países. Trabajaron mucho y ahora son los empresarios de estas naciones.

Pero, ¿qué pasa con el pueblo autóctono?

Vean ustedes el comportamiento en el pueblo de Chiconcuac. Tienen la Fiesta del Pueblo, se celebra San Agustín o Santo Tomás, el patrono del pueblo. Y es casi toda una semana de pachanga.

¿Qué hacemos los latinos? El bailongo, los cohetes y las cheves.

¿Y los españoles?... Abren desde las cuatro de la mañana sus panaderías, hasta las diez de la noche... Y vean a los israelitas, trabajando y trabajando.

Nosotros no, pues es día de Fiesta del Pueblo... "¿Cómo? Me va a castigar San Agustín".

Vean la diferencia del trabajo. Vean un domingo de nosotros... Juega el América... Las cheves. Los anglosajones arreglando el carro, limpiando, pintando la pared, engrasando la puerta, podando. El japonés arreglando su jardín, trabajando.

Nosotros no. ¡Pues es domingo! "Y como hoy es domingo, ¿cómo quieres que trabaje?".

Yo hablo con mis trabajadores. Vieran lo que he aprendido de todos ellos: Gente que ha vivido en los cinturones de la miseria, gente que después se va superando poco a poco. Cada vida de cada ser humano es una enseñanza.

La obligación del empresario, los que tuvimos la fortuna de haber estudiado, no es nada más hacer dinero. Es trabajar y trabajar, y dar educación.

Soy director de Yakult. Tenemos 20 años en esta empresa.

¿Qué es Yakult?

Hubo un científico japonés al que le llamó mucho la atención que los niños cuando están tomando leche materna nunca se enferman del estómago.

Descubrió que la madre en la leche materna produce un lacto-bacilo, el cual fue extraído de la leche materna para hacerlo vivir en leche de vaca.

Cada frasquito de Yakult tiene más de 8.000.000.000 de lacto-bacilos.

Actualmente vendemos 2.000.000 de frasquitos diarios.

Mis trabajadores son los mejor pagados en el área de Ixtapaluca. El reparto de utilidades que reciben, es lo que ganaron en un año de sueldo.

Pero, ¿cuánto retira el empresario en estos quince años que tenemos en México?

Ni un sólo centavo. Así es como las empresas de los japoneses crecen. Cuando éstas todavía no cumplen 20 años, nosotros no retiramos ni la parte japonesa ni la parte mexicana. Es pura inversión y reinversión.

Y quiero que entiendan futuros empresarios, que cuando los jóvenes aquí en la universidad están pensando, "¿qué vamos a hacer?"; es como el enamoramiento.

Cuando hacen el Plan de Negocios, es la concepción.

El embarazo, cuando construyen la fábrica. Y cuando la inauguran, es el nacimiento.

Después ya tienen un bebito. Dentro de los tres primeros años tienen que cuidarlo a diario, con el único objetivo de hacerlo crecer.

Pero en América Latina el 84% de todas las empresas nuevas, los 3 primeros años los papás quieren que el "bebito" les ponga auto último modelo, que les ponga alfombra, aire acondicionado, muebles de caoba y una secretaria rubia de minifalda.

...¡Pues quiebran!

Después viene la adolescencia y después llegan a ser adultos. Es cuando las empresas japonesas empiezan a hacer reparto de utilidades a los socios.

Así es como crecen las empresas japonesas, por eso son empresas multimillonarias y empresarios pobres.

La diferencia de sueldo entre el obrero de más bajo nivel y el presidente de la compañía, es 8 veces.

En la pirámide de nuestra nación, quieren hacerse ricos al segundo año con esa empresa que ponen.

Váyanse a 20 años de plazo, métanle todo lo que ganen. Denle todo a su hijo que es su nueva empresa y verán como crece. Verán como se hace adulto.

Sí, "¿y de qué vivimos, de un saludo?".

Pueden tener un salario, pero no la sangren.

Quiero terminar con un cuento que me contó mi padre, que dice así:

Había un bosque en el que vivían muchos animalitos. De repente este bosque se empieza a incendiar y todos los animalitos empiezan a huir. Solo hay un gorrioncito que va al río, moja sus alitas, vuela sobre el bosque incendiado y deja caer una gotita de agua, tratando de apagar el incendio.

Va al río moja sus alitas, vuela sobre el bosque incendiado y una o dos gotitas de agua deja caer, tratando de apagar el incendio.

Pasa un elefante y le grita al gorrioncito: "¡No seas tonto! ¡Huye como todos! ¡No ves que te vas a achicharrar!".

El gorrioncito voltea y le dice: "¡No!. Este bosque me ha dado todo, familia, felicidad. Me ha dado todo y le tengo tanta lealtad que no importa que me muera. Pero voy a tratar de salvar este bosque".

De nuevo va al río, moja sus alitas y revolotea sobre el bosque incendiado y deja caer una o dos gotitas de agua.

Ante esta actitud Dios se compadece de él y dejan caer un tormentón, y el incendio se apaga.

El bosque vuelve a reverdecer y a florecer, y todos los animalitos vuelven a regresar y a ser felices, más felices de lo que eran.

Latinos de todas las edades: Yo comparo este bosque con mi Latinoamérica.

Tal vez estemos en un gran incendio, en una gran crisis política, social, económica y moral. Pero yo les pido a ustedes que todos los días dejemos caer una o dos gotitas de sudor y de trabajo. Si así lo hacen, su nación se los agradecerá y Dios los bendecirá.

Cograf Comunicaciones
20º Aniversario: 1990 - 2010
<http://www.cograf.com>
<http://www.cursoscograf.com>
<http://www.folletoweb.com>
<http://www.internetips.com>
<http://www.libroscograf.com>
<http://cograf.wordpress.com>
<http://twitter.com/cograf>