



# CULTURA EMPRESARIAL PARA NUESTRO JÓVENES

Por: **CARLOS KASUGA OSAKA**

Director General de Yakult, S.A.

Compilación y Adaptación: **Rogelio Carrillo Penso**



HAGAMOS UNA VENEZUELA MEJOR PARA  
LOS NIÑOS DE MAÑANA

**Gente Comiendo**

gelicarrillo@cantv.net

Caracas, Venezuela

---

## INTRODUCCIÓN

---

Soy hijo de inmigrantes japoneses que en los años 30 tuvieron la gran visión de escoger estas tierras y con moldes japoneses me hicieron. Fabricantes japoneses pero ensamblado en Latinoamérica.

El tema que deseo desarrollar, trabajo en equipo, es muy común en Japón. Me lleno de mucho orgullo y esperanza que existan jóvenes que traten de luchar por ser empresarios y no estudien para buscar empleo en otro lado, ya que empleo no hay en ningún lado, lo que necesitamos en nuestro país es crear empleos.

Japón es un país pequeño, pero tiene 124 millones de habitantes, tiene los 10 bancos más grandes del mundo, tiene el índice educativo y de longevidad más alto del mundo, tiene el índice de criminalidad más bajo del mundo y su producto nacional es igual a lo que producen Francia, Inglaterra y Alemania juntos. ¿A qué 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 los países latinoamericanos, veo tres diferencias importantes. La educación, la religión y la actitud hacia la vida misma y la naturaleza.

---

## LA EDUCACION:

---

En Latinoamérica 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, 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 hacer, el bien estar, y el bien tener**.

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 respetamos 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 y me tenían que regresar \$ 99.50. Yo les pagaba con el billete de \$ 100 y les decía que volvería a las 6 por el vuelto. Muchos no me lo regresaron, pero los que me lo regresaron son los que actualmente tienen un porvenir, son ellos mis actuales ejecutivos y directores, por eso yo tengo tanta fe, porque la gente con la que trabajo sabe trabajar en equipo.

Como los japoneses somos pequeños, la maestra nos pide sacar el volumen de una jaula para pájaros sin utilizar ningún instrumento, puro cálculo visual, y lo hacemos. Es por eso que cuando los japoneses van a cualquier exposición de mundo, regresan al hotel y sin cámaras de video o fotográficas hacen los planos de esas máquinas y los 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 o el volumen, el material de los osos y no me dicen con exactitud.

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.

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

Yo les digo a los empresarios: ¿cómo te atreves a sancionar a un trabajador si llega 10 minutos tarde, mientras tú llegas dos horas más tarde y en un automóvil último modelo?.

## ACTITUD ANTE LA NATURALEZA:

---

En cada acto importante de la vida planta un árbol: cuando se casen planten un árbol, cuando nazca un hijo tuyo planta un árbol, cuando entres a la primaria planta un árbol, antes de cualquier evento realmente importante, planten un árbol.

Si tu padre y tu mamá plantaron un árbol cuando naciste, ese árbol que tiene ahora unos 20 años, a ese árbol lo quieres. Sí, realmente sí, porque significa mucho para ti. Pero si aquel árbol lo siembra el gobierno me importa un comino —pero es el mismo árbol. Es por eso importante que cada uno de nosotros hagamos nuestras propias cosas, para que las amemos. Por eso, la juventud tiene que ser emprendedora. Nos quejamos de la contaminación y de la erosión en algunos de nuestros países, pero si cada quien plantara un árbol en cada momento importante de su vida, nuestros países serían otros.

## LA RELIGION:

---

En un programa de televisión al que me invitaron, yo fungía de traductor a un grupo de trabajadores japoneses y el moderador preguntó ¿cuál es la diferencia entre los trabajadores japoneses Y los occidentales?

Después que los japoneses terminaron de cuchichear, se levantó el jefe y les dijo. "Hemos visitado muchas empresas y creemos que el trabajador latinoamericano es mucho más hábil,

pero el día de hoy acabamos de estar en el pueblo y nos hemos dado cuenta por qué las relaciones entre los obreros y la empresa son tan deficientes.

Lo que vimos en el pueblo, es que los dos pueblos, el japonés y el occidental son iguales: les gustan las peregrinaciones, las tamboras, los amuletos, los fuegos artificiales, etc., pero **ustedes van a los templos a pedir y a esperar** y en el Shintoísmo **nosotros vamos a ofrecer**. Por eso, nos hemos dado cuenta que *los sindicatos occidentales presentan pliego de peticiones y los sindicatos japoneses presentan pliego de ofrecimientos*, ¡Pequeña pero gran diferencia!.

¿A qué me refiero con esto? 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? Y en base a esos ofrecimientos, las empresas japonesas han logrado un nivel de error insignificante, calidad total y "Just in time" o "Justo a tiempo".

Con pliego de peticiones no es posible. Pedimos más días no laborables, más vacaciones, más aguinaldo, que mi cumpleaños me lo paguen triple.

## ACTITUD ANTE LA VIDA MISMA:

---

El elefante del circo levanta la trompita y ¿por qué no se escapa siendo un elefante? ¿porqué no es libre como los otros elefantes?

Porque le pasa lo que a muchos de nosotros nos pasó cuando estábamos pequeños. A ese elefantito de pequeño lo tenían atado con una cuerda de la patita y él quería ser libre y ¡alaba y ¡alaba! quería ser libre. Se lastimó la piernita, le sangró y ya después le salió un callo y no solo en la manita, sino también en la cabeza, el callo de que "yo no puedo" —y ya no puede.

Y así hay muchos jóvenes que llegan a tener 20 años y que ya son adultos y tienen su diploma 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 lo único que hace es salir a trabajar, dar las vueltas que tiene que dar, ni una más ni una menos, mueve la trompita, termina y se lo llevan a la jaula y alguien le trae de comer. Y así son muchos empleados que nada más hacen lo esencial.

¿Qué deben hacer? **que el objetivo hoy sea ser feliz y disfrutar lo que hago**. Prepárense para que su objetivo de vida no sea que den las cinco de la tarde ¡ Qué triste !

Mi gente sabe qué son ayudantes de Dios, que todos los días están creando productos que dan alegría a los niños o que llevan salud a sus hijos. Saben los de diseño que lo que diseñan no existía en el país, que gracias a su ingenio está saliendo productos nuevos de sus plantas. 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.

Es muy diferente, créanme, trabajar así. Tenemos que cambiar la mentalidad de la gente y de los jóvenes en nuestras escuelas que tuvieron o van a tener la dicha de ocupar un lugar en las universidades, y que son sólo el tres o cuatro por ciento de la élite de una nación. Tenemos una obligación con nuestro país. ¿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? Pues tenían capital. ¡No es cierto! Yo conozco, a muchos Libaneses, Israelitas, Españoles, que llegaron a estas naciones, con una mano adelante y otra atrás, sin amigos, sin conocer el idioma y las costumbres, pero con una fe en sí mismos, llegaron a estos países y trabajaron, y trabajaron mucho y ahora son los empresarios.

Pero ¿Qué pasa en el pueblo? Vean ustedes el comportamiento en un pueblo cualquiera, donde sea. Hay la fiesta del pueblo, se celebra San Agustín o Santo Tomás, el patrono del pueblo y es casi toda la semana la pachanga. ¿Qué hacemos nosotros? El bailoteo, los cohetes y las fiestas. ¿Y los españoles? Abriendo sus panaderías desde las cuatro de la mañana 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 Francisco?

Vean la diferencia del trabajo. Vean un domingo de nosotros, juega nuestro equipo de fútbol ¡a disfrutar! Los Anglosajones arreglando el carro, limpiando 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 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 una empresa. Tenemos 20 años en esta empresa. ¿Qué hacemos? Hubo un científico japonés al que llamó mucho la atención que los niños cuando están tomando leche materna nunca se enferman del estómago y 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. En cada frasquito existen más de 8,000,000,000 de lacto bacilos.

Actualmente vendemos muchísimos frasquitos diarios. Mis trabajadores son los mejores pagados del área. El reparto de utilidades que reciben, es lo que ganaron en un año de sueldo. Pero, ¿Cuánto retira el empresario en estos 15 años que tenemos de existencia? Ni un solo 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 Nacional. Es pura inversión y reinversión. Y quiero que lo entiendan Uds. futuros empresarios, jóvenes, que están en la universidad 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 bebido. Dentro de los tres primeros años tienen que cuidarla a diario, con el único objetivo de hacerla crecer. Pero en nuestros países el 84% de todas las empresas nuevas quiebran en los 3

primeros años, porque 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 quiebra!. Después viene la adolescencia y después llegan a ser adultos. Allí 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**. Y la diferencia de sueldo de un obrero y el presidente de la compañía son ocho veces lo que gana el obrero de más bajo nivel.

En la pirámide de nuestra nación quieren hacerse ricos al segundo año con esa empresa que pueden poner. Váyanse a 20 años de plazo, méntanle todo lo que ganen, denle todo a su hijo que es su nueva empresa y verán como crece. Verán como se hace adulto. Si, ¿y de qué vivimos? ¿de un saludo? Pueden tener un salario, pero no desangren la empresa.

Quiero terminar con un cuento que me contó mi padre, 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. Sólo 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 se 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 muera pero yo voy a tratar de salvar este bosque. Va al río moja sus alitas y revolotea sobre el bosque incendiado y deja caer una o dos gotitas de agua.

Ante esta actitud los dioses se compadecen de él y dejan caer un tormentón y el incendio se apaga. Y este bosque vuelve a reverdecer y a florecer y todos los animalitos regresan y vuelven a ser felices, más felices de lo que eran.

Jóvenes, yo comparo este bosque con cada uno de nuestros países, 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 Patria se los agradecerá y Dios los bendecirá.

*Esas son Gotitas de Conocimiento*

