



**Universidad Nacional Autónoma de
México**

Facultad de Contaduría y Administración

Cultura organizacional japonesa en un negocio

Diseño de un Sistema o Proyecto

**Que para obtener el título de:
Licenciado en administración**

Presenta:

Erik Masaru Ishiki Pérez

Asesor:

MTRA. María Dolores Romero Pérez



México, D.F.

2015



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos:

A mis padres quienes me dieron la oportunidad de salir, viajar y conocer muchas visiones del mundo.

A mis profesores de la Facultad de contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México quienes compartieron sus experiencias y conocimiento ayudando a tener una visión más amplia del mundo.

A mis compañeros del colegio y taller con quienes conviví, compartimos tiempos de trabajo y gusto por lo que hacemos y nos dedicamos.

En especial a la maestra María Dolores Romero Pérez, la maestra Norma y mi Tía Ishiki Ishihara Alicia Hatsue por otorgarme de su valioso tiempo con este proyecto.

Índice

Introducción	5
Capítulo 1 Cultura Organizacional	6
1.1 ¿Qué es Cultura?	6
1.1.1 Principales autores	7
1.2 Cultura Organizacional	7
1.2.1 Antecedentes	8
1.3 Definiciones de Cultura Organizacional	9
1.4 Importancia de la Cultura Organizacional	9
1.5 Características de la Cultura Organizacional	10
1.6 Elementos de la Cultura Organizacional	12
1.7 Función de la Cultura Organizacional	12
1.8 Cultura Organizacional Japonesa	13
1.8.1 Antecedentes de la Cultura Organizacional Japonesa	13
1.8.2 Pilares de la Cultura Organizacional Japonesa	14
1.8.3 Casos de éxito de organizaciones japonesas	15
1.9 Cultura japonesa	17
1.9.1 La educación dentro de la cultura japonesa	17
1.9.2 Principales valores de la educación japonesa	18
1.9.3 Situación jerárquica (Sempai-Kouhai)	19
1.9.4 El Papel del Educador	21
1.9.5 Sociedad y religión	22
1.9.6 Vida laboral	23
1.10 Conclusión del capítulo 1	24
Capítulo 2 Cultura Organizacional	26
2.1 Antecedentes de la Administración Japonesa	26
2.2 Técnicas Administrativas en Japón	27
2.3 Características de la Administración Japonesa	28
2.4 Herramientas de la Administración Japonesa	29
2.4.1 Control total de calidad	29

2.4.2	Teoría Z _____	30
2.4.3	Justo a Tiempo _____	32
2.4.4	Las 5 S _____	33
2.4.5	Las 7 Diagramas de causa efecto de Ishikawa y sus 7 herramientas _____	34
2.5	Comparación de la cultura en el trabajo entre México y Japón _____	36
2.6	Tablas de comparación de las organizaciones Japonesas con Mexicanas _____	38
2.6.1	Planeación _____	38
2.6.2	Organización _____	39
2.6.3	Dirección _____	40
2.6.4	Control _____	41
2.7	Conclusión del capítulo 2 _____	41
Capítulo 3 Sobre la Empresa ANIMECA (Tienda Japonesa de Importaciones) _____		43
3.1	Breve historia de la organización _____	44
3.1.1	Antecedentes en forma cronológica que son relevantes para la organización _____	45
3.2	Objetivos Misión, Visión y Valores _____	46
3.2.1	Filosofía organizacional (企業理念) Kigyourinen _____	47
3.3	Organigrama de Animeca _____	47
3.4	Razón Social, Giro de la empresa y Ubicación geográfica _____	48
3.4.1	Localización geográfica _____	48
3.5	Situación estratégica del mercado _____	49
3.6	Particularidades del mercado japonés en esta rama del mercado _____	50
3.6.1	Costumbre de pre ventas o compras por apartado _____	51
3.6.2	Manejo de inventario (Just In Time) y el stock _____	52
3.6.3	Ediciones limitadas (exclusividades) _____	53
3.6.4	Premios rifas y eventos _____	54
3.6.5	Ventas de media noche _____	55
3.7	Situación actual en México en esta rama del mercado _____	56
3.8	PyMES _____	57
3.8.1	¿Qué son las PyMES? _____	57
3.8.2	Clasificación de las empresas. _____	57
3.8.3	Ventajas y Desventajas de las PYMES. _____	58
3.8.4	Características de las PYMES _____	59
3.9	Conclusión del Capítulo 3 _____	59

Capítulo 4 Estudio Administrativo _____	60
4.1 Tienda de importaciones Animeca _____	60
4.2 Ética en el trabajo, costumbres laborales _____	62
4.3 Tablas de comparación entre la manera de trabajar en Japón y México reflejado en el actuar del personal de la tienda Animeca _____	65
4.4 ¿Por qué los clientes prefieren comprar en Animeca? _____	66
4.5 FODA de Animeca con Cultura Organizacional Japonesa y sin Cultura Organizacional Japonesa _____	66
4.6 Diagrama Ishikawa (causa-efecto) sobre las debilidades y Amenazas comparado con la Cultura Organizacional Japonesa y sin la Cultura Organizacional Japonesa _____	69
4.7 Hallazgos _____	72
4.8 Cambios y aportaciones _____	73
4.9 Observaciones _____	74
4.10 Conclusiones _____	74
Bibliografía y referencias _____	76
Glosario _____	79
SIGLARIO _____	81

INTRODUCCIÓN

Muchos estudios económicos han tratado de investigar el éxito de las empresas japonesas, conocer su secreto, su fórmula para utilizarlos en sus negocios, existen diferentes herramientas administrativas que empleamos que vienen de Japón, pero muchas veces no se adaptan del todo al negocio.

Esto es por la Cultura Organizacional, no importa qué tan bien estén establecidos los objetivos, reglas y políticas; si éstos no son respetados, ni son fomentados, no se ejerce la filosofía del negocio en todos sus niveles con la participación de todos.

En este trabajo se explicará algo de esta situación cultural que crea la Cultura Organizacional Japonesa y el ejemplo de un negocio en donde está utilizando estas funciones y herramientas administrativas para su ejecución además de crear valor agregado, fomento de la cultura que hace distinguir a las empresas japonesas.

Problema de investigación

¿Qué importancia y beneficios trae adaptar elementos de la Cultura Organizacional Japonesa a un negocio?

Justificación del tema

En los últimos años ha crecido mucho la difusión de la cultura moderna japonesa (en sus comidas, música, cinematografía, tecnología, programas de televisión y juegos de video). En México existen eventos y plazas las cuales hicieron crecer muchos PYMES, negocios que manejan productos relacionados.

Este estudio se enfocará en una tienda de este ámbito y el papel importante que desempeñó la Cultura Organizacional Japonesa para no sólo hacer crecer el negocio con remuneración económica, sino el crear ese valor y difusión de la cultura como son en las empresas japonesas, las cuales se pueden adaptar en otros negocios o entendiendo este ámbito y desarrollo se puede sacar más beneficios de un simple negocio o producto material.

Objetivos del trabajo

Dar a conocer las diferencias y beneficios de la Cultura Organizacional Japonesa y la forma de administrarse como estrategia competitiva en un negocio en México.

Preguntas de investigación

¿Qué podemos aprender y adaptar de la Cultura Organizacional Japonesa en un negocio en México?

¿Son los beneficios y diferencias de la Cultura Organizacional Japonesa y la forma de administrarse la estrategia competitiva en un negocio en México?

CAPÍTULO 1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Las escuelas, las grandes empresas y los pequeños negocios, todos son organizaciones.

La cultura organizacional es un punto muy importante para que dichas organizaciones sean eficientes, es diferente la cultura interna en cada organización. En este capítulo se verá el concepto de cultura organizacional así como sus funciones y el impacto en los individuos de la organización para más adelante explicar los rasgos y diferencias de la Administración Japonesa y mexicana, explicando de dónde vienen los elementos que distinguen la forma de trabajar en los dos países.

1.1 ¿QUÉ ES CULTURA?

Los primeros acercamientos al estudio de la cultura fueron hechos por antropólogos sobre culturas primitivas, la cultura es distinta y se aprecia de forma diferente, por lo que es compleja, hay autores quienes lo describen como moda o mercancía.

“La cultura de un determinado grupo social comprende: la lengua, la vivienda, la alimentación, el vestido, las formas de organización, la tecnología, los conocimientos, las manifestaciones artísticas, las formas de concebir el universo, las religiones y tradiciones” Vargas (1997)

A continuación se presenta una tabla con la definición de los antropólogos quienes estudiaron los aspectos sobre la cultura.

1.1.1 Principales autores

Edward B. Tylor (1832-1917) Antropólogo, Evolucionismo Cultural.	“Aquellos que incluyen el conocimiento, las creencias. El arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad”.
Alfred Kroeber (1876-1960) Arqueólogo, Etnógrafo – Comprender la cultura	“La mayor parte de las reacciones motoras, los hábitos, las técnicas, ideas y valores aprendidos y transmitidos y la conducta que provocan; es el producto especial y exclusivo del hombre”.
Franz Boas (1858-1942) Antropólogo, Relativismo Cultural	“Todo lo que incluye las manifestaciones de los hábitos sociales de una comunidad, las reacciones del individuo en la medida en que se ven afectadas por las costumbres del grupo en que vive, y los productos de las actividades humanas en la medida en que se ven determinadas por dichas costumbres”.
Bronislaw Malinowski (1884-1942) Antropólogo, Funcionalismo.	“No es un sistema de herramientas, sino más bien un cuerpo de costumbres orales”

Tabla 1. Principales autores sobre la cultura. Elaborado con base a Moreno (2014).

Estos autores son considerados los más importantes. El inglés Tylor, que es el padre de la antropología anglosajona con su clásica teoría del evolucionismo religioso, que estuvo vigente largo tiempo. Marzal (1998) Historia de la antropología.

1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

El estudio de la cultura organizacional empezó a tener importancia al obtener resultados significativos, esto se debió al interés generado en las organizaciones orientales, en particular con la japonesa, desde el periodo de la Segunda Guerra Mundial.

Lo que antes consideraban como una variable ambiental que tenía muy poco control en la organización se volvió un elemento para el éxito y para que sobresalga la organización, el estudio de la cultura organizacional también se desarrolló por la necesidad de formar organizaciones flexibles, aumentar la innovación, construcción y validación de un instrumento de cultura organizacional. (Martínez A, 2014, Maestría, UNAM, Tlalnepantla, Estado de México).

El entender el impacto de la interacción humana en los resultados de las organizaciones hizo que se exploraran los valores, las creencias y las formas de relación dentro de las organizaciones.

1.2.1 Antecedentes

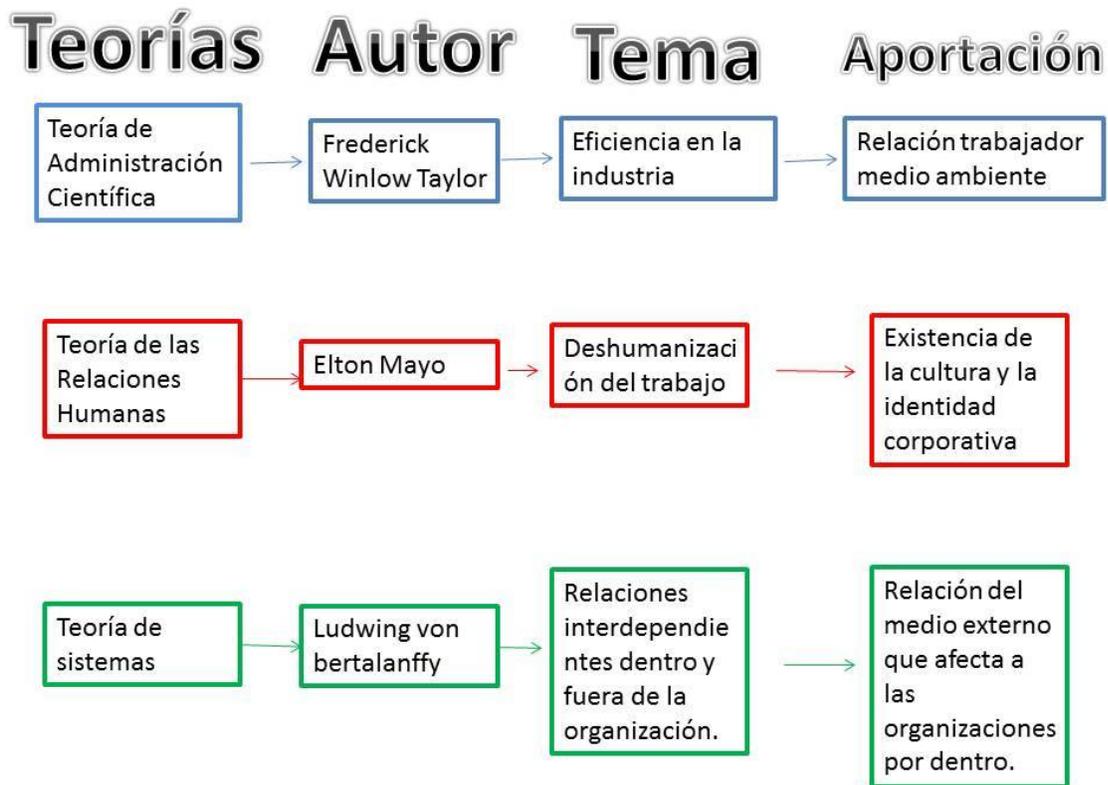


Ilustración 1. Antecedentes de la cultura organizacional Elaborado con base en los datos recopilados de: García A. (2008).

1.3 DEFINICIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL

El concepto de cultura se estudió a grandes rasgos desde décadas pasadas, pero el término de cultura organizacional ha sido utilizado en estudios recientes.

Muchos autores concuerdan con que se tienen elementos como valores, normas, expectativas, conductas observables como políticas, ritos, ya que la cultura es un conjunto de valores, creencias compartidos por los miembros de la organización.

Pettigrew(1970)	“El Sistema de significados aceptados públicamente y colectivamente operando para un grupo dado en un tiempo dado”.
Schwartz and Davis (1981)	“Un patrón de creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización”.
Revista Fortune(1983)	“Sistemas de valores y creencias para crear normas de comportamiento”.
Smirchich(1983)	“Sistema de significados compartidos”.
Davis (1984)	“Patrón de creencias compartidas y valores que dan significado a los miembros de una organización”.
Chiavenato (1989)	“Sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones”.

Tabla 2. Definiciones de Cultura Organizacional elaboración propia Ishiki con base a los autores recopilados de Hernández (2007)

1.4 IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Muchos autores describen la importancia de la Cultura Organizacional como elemento para destacar el tener éxito empresarial mientras otros lo toman como una moda o producto comercial, pero tiene bases que determinan la forma en que va a trabajar la empresa.

Puntos que describen la importancia de la Cultura Organizacional

1. Tener una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones y mejorarlo. Ya sea dentro o fuera de la empresa, entendiendo el comportamiento y la cultura, nos podemos percatar de muchos rasgos, más en la mercadotecnia con las festividades, promociones y ciclos de producción y ciclo de vida de los productos que tienen los países.

2. Consolida una filosofía de gestión que apunte hacia la excelencia. Permite a la organización ser flexible a los cambios permanentes, tener proceso de mejoramientos continuos.
3. Fomenta el trabajo en equipo y espíritu de la organización. “No es sólo fomentar un arraigo por la empresa, lo que explícitamente se busca es incorporar un espíritu de cuerpo, que contribuya a elevar la cohesión interna y a profundizar el sentido de la pertenencia”. Casanova A. (2014)
4. Liderazgo e identidad personal con la empresa. Es la clave que explica la diferencia de las empresas japonesas, esta parte da valor y sentido a los trabajadores de estar en la empresa, el reconocimiento del trabajo, la identidad institucional, el orgullo de pertenecer a la empresa y trabajar en su puesto. Este es un punto muy personal y humano que si no se fomenta o viene desde la educación puede ser un punto difícil para su comprensión, pero entendiéndolo el trabajador se sentirá identificado y motivado con su trabajo, así como su entorno.

1.5 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Existen diferentes características parecidas a la importancia o funciones como: identidad de miembros, énfasis en el grupo, pero pongo a continuación las principales características que describe en el libro de Robbins S. (2008).

Innovación y Riesgos: El grado en que los empleados son estimulados para que sean innovadores y corran riesgos.

Atención al detalle: El grado en que se espera que los empleados muestren presión, análisis y atención al detalle.

Orientación a los resultados: El grado en que la gerencia se concentra en la producción o los resultados, más que en las técnicas y los procesos seguidos para alcanzarlos.

Orientación a la gente: El grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los miembros de la organización.

Orientación a los equipos: El grado en que las tareas se organizan alrededor de equipos y no de individuos.

Agresividad: El grado en que la gente es agresiva y competitiva antes que conformista.

Estabilidad: El grado en que las actividades de la organización se dirigen a mantener el estatus y no al crecimiento.

Estas características son muy generales y dependerá mucho de la cultura de cada organización y la manera en que se trabajen.

Cada organización es única, cuenta con su propia historia, comportamiento, personal, sistema, por lo que no funciona con solo copiar o imitar los procedimientos de una organización exitosa, se tiene que encontrar la unión de todos estos elementos para transmitirlo como cultura de la organización, ser conocida por los empleados y el público, para que percibiendo su valor pueda atraer y conservar a los individuos que acepten sus valores.

1.6 ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

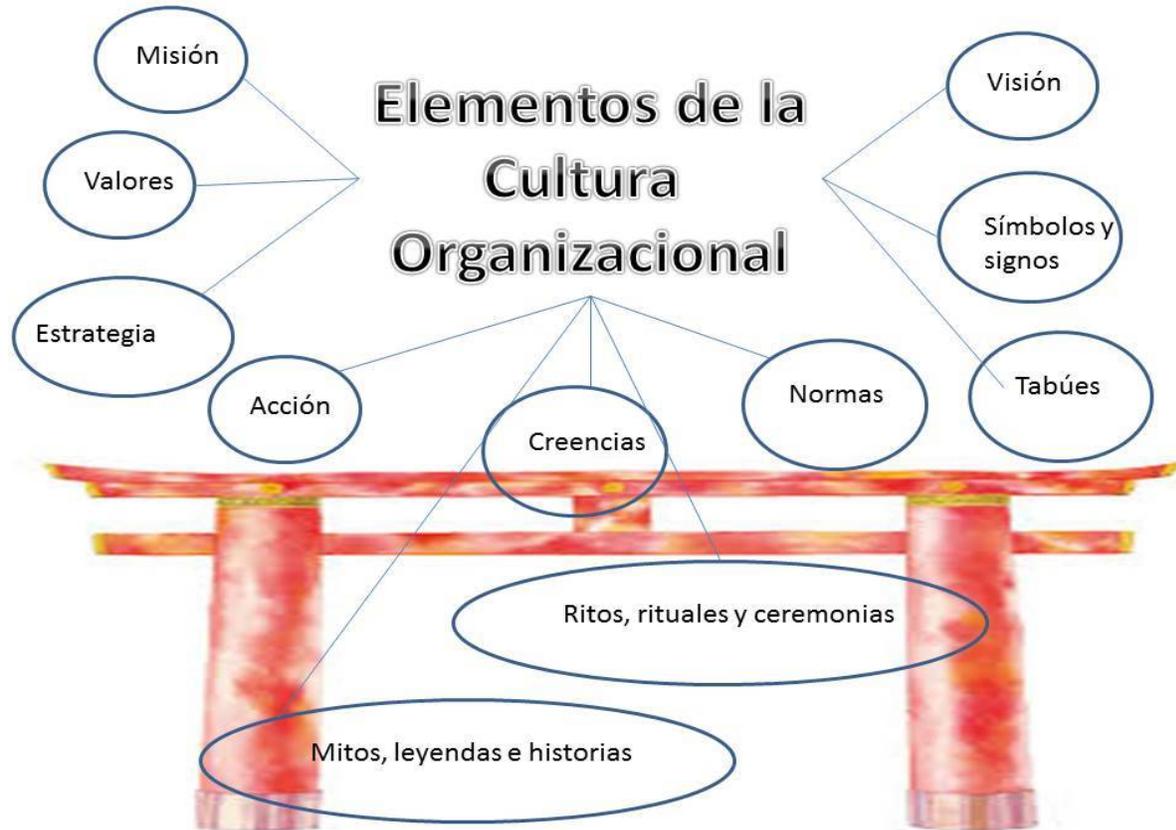


Ilustración 2. Mapa mental: Elementos de la Cultura Organizacional. Elaboración propia Ishiki

Otros autores como: González L. (2005) Indica que toda organización tiene tres elementos principales que interactúan y modelan la cultura organizacional, los cuales son:

1. El sistema socio estructural. Compuesto por: estrategias, políticas, procesos, objetivos, control y motivación.
2. Un sistema Cultural. Compuesto por: valores, mitos, ideologías, ceremonias y costumbres.
3. Los empleados particulares: personalidad, experiencia y talento.

1.7 FUNCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La Cultura Organizacional cumple diferentes funciones dentro de la organización.

En Luna Rodríguez V.R. (2005) se refieren algunos aspectos importantes a considerar.

1. Define los límites: los diferentes comportamientos de las personas

2. Transmite sentido de identidad a sus miembros.
3. Facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo.
4. Incrementa la estabilidad del sistema social.
5. Vincula y ayuda a mantener unida la organización al proporcionar normas adecuadas sobre lo que deben hacer y decir los empleados.

La cultura cumple funciones importantes dentro de la organización, pero ésta no solo es una, pueden crearse subculturas en un mismo país, organización, en un mismo piso, la cultura organizacional es una filosofía de trabajo que tiene una empresa. En los siguientes capítulos se analizará la Cultura Organizacional Japonesa también enfocándose más hacia la cultura para explicar su forma de funcionamiento tanto en la educación, familia, organización y país.

1.8 CULTURA ORGANIZACIONAL JAPONESA

Las empresas japonesas se volvieron un punto de atención para los estudiosos, economistas y empresarios por su crecimiento después de la guerra; lo llaman como el milagro capitalista, casos de éxito de la época dorada del capitalismo. Pero más adelante se dan cuenta que no es como preguntar o imitar una fórmula o proceso sino que tiene que ver con la participación de toda la gente, por este aspecto en las últimas décadas además de ser partícipe en la economía muchos se interesaron por estudiar su cultura y su idioma. Muchos aspectos de la cultura moderna vienen de Japón: tecnologías, comidas, programas de televisión, películas y juegos de video se han propagado en todo el mundo dándose a conocer sus marcas, negocios y empresas: Sony, Nintendo, Toei, Ghibli, Konami, Tsuru, Toyota, NHK, entre otros ejemplos.

1.8.1 Antecedentes de la Cultura Organizacional Japonesa

Antes de la guerra Japón se basaba en la producción de pequeños talleres, muy poca participación y carecían de muchos aspectos, personales y económicos.

Después de la guerra, con los planes de reconstrucción de la nación recibió asesoría de los Estados Unidos, muchos fueron a trabajar a sus fábricas y negocios copiando e imitando su forma

de producción, una de las influencias más importantes fue del doctor Deming con el concepto de “calidad total”.

Formaron una unión de empresas alrededor de una corporación central al cual llaman KEIRETSU. Aliados estratégicos con cerrada comunicación para mantener la calidad y los tiempos de producción y manejo de inventario que formó el inventario justo a tiempo.

Las empresas japonesas lograron un éxito en el mercado y desarrollo económico, pero lo más importante de su éxito no era por sus sistemas, técnicas o procesos sino que su secreto se encontraba en su Cultura Organizacional.

1.8.2 Pilares de la Cultura Organizacional Japonesa

Cleghorn. E (2005) *Gestión Ética para una organización competitiva*, menciona que la fortaleza de la Cultura Organizacional Japonesa se fundamenta en 3 pilares.

1. El empleo vitalicio.
2. El salario por antigüedad.
3. Sindicato empresarial.

La relación entre empleadores y empleados en Japón busca la confrontación a todos los niveles, las compañías japonesas tienen el objetivo de crear un ambiente de familia en el que se estimula el consenso, conforme al sistema de empleo de por vida, es posible ascender del puesto más bajo a uno gerencial.

Otro factor que contribuye al sentido de unidad es que las diferencias en los niveles de ingreso entre gerentes y trabajadores o entre burócratas y obreros son mucho más pequeñas en Japón que en la mayoría de los otros países.

Para mejorar el control y fomentar la identidad con los trabajadores se promueve el trabajo en equipo. Los trabajadores hacen sugerencias a la administración con sus grupos en el trabajo y la empresa motiva a sus empleados a adquirir acciones de la compañía.

Los empleados también participan en las decisiones de la administración elaborando de manera conjunta los planes de administración. De esta manera además de dar importancia a las relaciones humanas es un medio para que los empleados se consideren como miembro de la empresa.

1.8.3 Casos de éxito de organizaciones japonesas

1.8.3.1 Prácticas en compañías japonesas, caso de Nagahama Canon

Nagasaka (2010) Y. *Business Process Management of Japan*.

En Canon se logró que los trabajadores entendieran las técnicas de innovación para su cooperación con nuevas formas de administración. Llevar a China mano de obra constante de trabajadores que tenían varias habilidades, la calidad dependía de la flexibilidad de los trabajadores. Implementaron proceso Majime (seriedad) que redujo la distracción de los empleados y enseñaron a trabajar de forma efectiva.

Un punto fundamental fue el Control Visual y eliminación de desperdicios. Reducción de desperdicios y pérdida de tiempo en particular en el transporte.

Otra estrategia de Canon fue Monozukuri (construcción). Ganarle a China con la innovación de productos, en los cuales los trabajadores participaron con esmero junto al equipo de desarrollo.

Tenían la visión de que la producción es igual a las ventas. Se dio reconocimiento a los mejores trabajadores. La mayor razón del éxito de Canon fue por el buen uso de la comprensión e innovación de los trabajadores. El conocimiento de la situación de la empresa debe de ser conocido por su gente. El contenido de la información debe de ser igual para todos. Las acciones para efectuar innovación pueden ser implementadas.

1.8.3.2 El caso de Toyota

Toyota tiene éxito debido a varios puntos: su forma de administración, el empleo de tecnología, sus métodos y técnicas, pero una parte muy importante que involucra la Cultura Organizacional se ve en los 14 principios del éxito de Toyota de Jeffer K.

Algunos de los principios de Toyota que incluyen la importancia de la Cultura Organizacional:

Principio 5: Crear una cultura para resolver los problemas, para lograr una buena calidad al primer intento.

Principio 6: Las tareas estandarizadas son el fundamento de la mejora continua y de la autonomía del empleado.

Principio 9: Haga crecer a líderes que comprendan perfectamente el trabajo, vivan la filosofía y la enseñen a otros.

Principio 10: Desarrolle personas y equipos excepcionales que sigan la filosofía de la empresa.

Principio 14: Convertirse en una organización que aprende mediante la reflexión constante y la mejora continua.

La participación de los criterios de los clientes afecta al proceso de innovación en gran medida. Las compañías en la actualidad trabajan en cooperación con los clientes para el proceso de innovación.

1.8.3.3 Conclusión de los dos casos

En los dos casos de Canon y Toyota el punto clave de su éxito e innovación fue la participación de los empleados y la manera de trabajar. La participación de los empleados y los clientes no es un factor fácil de manejar, esta colaboración es posible gracias a los valores y la confianza, además de la identidad y la importancia que tiene la empresa como imagen dentro del conocimiento de las personas, por lo que no es algo fácil de imitar o copiar; influye mucho la filosofía y la cultura de cada persona además de una Cultura Organizacional bien establecida.

A la forma de trabajar japonesa en los negocios (su Cultura Organizacional), omitiendo muchos puntos explicados anteriormente, hay quienes engloban todo su contenido en una sola palabra, la Disciplina.

1.9 CULTURA JAPONESA

En este capítulo se compactarán y expresarán aspectos de la cultura que son el origen y explicación del porqué de la psicología japonesa, la forma de pensar y trabajar en las organizaciones y en las empresas japonesas.

Como parte de la historia, un rápido comentario del contenido del libro (Tanaka M. (2011) *Historia Mínima de Japón*).

Japón era un archipiélago con habitantes desde un principio, con los inmigrantes de China y otros orígenes empezó a desarrollarse la agricultura, así como su cultura y escritura, después del desarrollo de la época antigua inician los Shogunatos (la época medieval de los señores feudales) el cual continuó hasta la época moderna temprana al final de la Era Edo.

Los periodos en Japón tienen el nombre del emperador, el cual se sigue manejando.

La modernización en la Era Edo y la interacción con el extranjero siguió desde antes y hasta después de la guerra, en periodos anteriores había algunos tratos o relaciones en el extranjero pero fue hasta Meiji (1863-1912) donde la cultura tuvo mucha influencia del extranjero y la fuerza militar. Después de la Segunda Guerra Mundial se considera el Periodo Contemporáneo en Japón dividiéndolo en diferentes etapas, donde muchas situaciones sociales y políticas cambiaron drásticamente hasta llegar al país que conocemos ahora.

1.9.1 La educación dentro de la cultura japonesa

Las universidades son muy importantes ya que están relacionadas directamente al lugar donde pretendes laborar, de todas partes de Japón los estudiantes aspiran por entrar a las universidades por su reconocimiento en algún campo de estudio, por sus vínculos o fuerte reconocimiento como la Universidad de Tokyo en cuestiones de ingenierías e innovación tecnológica; derecho y artísticas en la Universidad de Kyoto, por poner algunos ejemplos.

Desde la educación básica, tanto en escuelas primarias y secundarias tienen muchas pruebas tanto físicas como de aptitudes que ayudan a los estudiantes a descubrir sus habilidades y gustos por las materias. Desde pequeños los educan de tal manera que tengan en mente qué es lo que quieren

ser de grandes y a dónde tienen que acudir, este punto de vista va más allá del sólo tener buenas notas para ir a una buena escuela y tengan un buen empleo. Es saber, descubrir qué quieres hacer, a dónde quieres ir, a qué te quieres dedicar, qué es lo que disfrutas hacer y qué quieres ser.

Por esta misma cuestión antes existía mucha presión social. En Japón no importaban las notas, con que acudieras a la escuela pasabas de grado, la primaria era casi asignado automáticamente por el lugar en el que vivías si uno no tenía para pagar escuelas privadas. Siempre existió una cuota pero era muy completo el material que se ofrecía en la misma escuela, no se tenía que ver aparte por transporte, uniforme u otras cuestiones.

Es obligatorio un mismo tipo de uniforme que distingue a los niños de primaria, la mochila cuadrada negra para los niños, roja para las niñas, sin importar que fuera una escuela pública se contaba con instalaciones y equipo necesario para toda clase de educación, aulas de música, gimnasio, alberca.

En verano ponían a cultivar a los niños flores de girasol y tomates, en secundaria y preparatoria se hace un viaje largo hacia otras regiones importantes de Japón, en escuelas privadas hasta al extranjero, desde la primaria se hacían excursiones en grupo a diferentes instituciones y las escuelas tienen comunicación con las mismas empresas.

En la universidad, no todos tienen como lo conocemos en México el servicio social, los alumnos van a grupos de capacitación a las empresas donde estén interesados en ingresar.

Por lo mismo que están bien estructuradas las relaciones jerárquicas se tiene un trato muy amable y hasta un tanto consentidor hacia los estudiantes, no sólo en tarifas o descuentos en transporte, museos y teatros, como lo conocemos, sino en cuestiones de los servicios y actitud social por parte de los que ya trabajan. Esta respuesta es vista al actuar de buena manera.

1.9.2 Principales valores de la educación japonesa

¿Cuáles son los principales valores en los que se sustenta la educación en Japón?

Conocimiento, moral, cuerpo. ¹

¹ Barbero J. (2012) Japón, punto y aparte. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=w8a_suU1gOc

No sólo dejar el aspecto escolar en el conocimiento, es más importante la moral, crear personas dignas para la sociedad; la moral lleva también la forma de ver las cosas, la manera en que vives el día a día, en las escuelas japonesas tienen una materia llamada Kateika (educación de la casa) en donde se les enseña a cocinar, tener conocimiento de cómo vivir mejor, administrarse en la casa, tener un control y orden en la vida cotidiana.

No tienen una materia de Religión o Moral como tal, sino que entre los textos y temas que se enseñan siempre hay una parte de la moral que resaltan y más que un sentido común de cómo se conocen las cosas se implementa a saber el porqué es que se desarrolla ese sentido común. No sólo el por qué no se debe de hacer, cómo es la manera en que se debe de actuar, sino el por qué se debe de actuar de esa manera.

Por eso es muy importante el individuo como persona y como ser social, esto se transmite mucho en la escuela con los tiempos adecuados para cada actividad. Cuándo es tiempo de estudiar, cuándo es tiempo de comer, cuándo es tiempo de jugar, en qué utilizar su tiempo. Las escuelas se esfuerzan por educar la mente, el cuerpo y el corazón.

Más que ser una imposición, es un convencimiento personal, este también es un aspecto importante para los tres puntos. ¿Por qué comer sanamente, por qué respetar la religión, por qué estudiar, por qué hacer deporte?, no porque esté uno obligado, no porque actúe por conveniencia sino que sepa y entienda el peso y valor que tengan estas actividades, sean parte de la persona, este es el punto más importante de las reglas de la sociedad, el cual valora más los beneficios colectivos a los beneficios personales.

Otro punto importante del pensamiento del individuo social, el cual difiere mucho con la enseñanza o difusión como lo conocemos es que: el Padre es el padre, no un amigo; el Profesor es el profesor y no un amigo; un compañero podrá no ser tu amigo, pero es miembro importante de este grupo.

1.9.3 Situación jerárquica (Sempai-Kouhai)

Se deben de saber las obligaciones y responsabilidades que se tienen con cada persona, en posición de estudiante, maestro, trabajador, jefe, no es sólo actuar de una manera más libre entre

más alto te encuentres en la jerarquía, sino conocer las responsabilidades con los subordinados y con sus superiores.

Japón es una sociedad muy jerárquica. Desde que estudian existen las palabras Sempai (estudiante de grado superior) Kouhai (estudiante de grado inferior), relaciones que se mantienen hasta en el trabajo. Los Kouhai tienen la obligación de escuchar y obedecer al Sempai y el Sempai tiene la obligación de ver y ayudar con lo que saben a los Kouhai, estando siempre en una u otra posición, aun cuando no sea el subordinado o jefe directo en las organizaciones o el trabajo.

Visto desde fuera esta situación jerárquica puede observarse de mala manera, muchos se preguntarán cómo Japón siendo conocido por su orden, calidad y competitividad pueda tener una base o sociedad tan rígida o cerrada, si lo ven desde las culturas ajenas más libres o independientes y ahora las empresas japonesas sugieran que las organizaciones sean más flexibles o de forma horizontal.

Si vemos esta relación de Sempai-Kouhai de una forma sólo negativa, todo empleado nuevo, miembro nuevo, tiene que obedecer y ser atento con los demás, hacer la limpieza, servir el té, quedarse hasta tarde ordenando, no salir hasta que el jefe o superior se retire, no siendo el único empleado aun existiendo otras personas del mismo rango.

Los aspectos positivos de esta sociedad jerárquica relación Sempai-Kouhai sólo se pueden apreciar cuando a uno se le ve trabajando, sacrificándose y sufriendo, así como si fuera aceptado y admitido por los demás, porque ellos estando en esa posición jerárquica trabajaron arduamente.

El que a las personas los mueva más la obligación o la necesidad del deber social es debido a que las personas son personas por vivir en sociedad. Una diferencia muy importante en esta organización jerárquica es que todos, desde la educación primaria, pasan por estas escaleras siempre siendo el Sempai o el Kouhai, cuando uno empieza le es tedioso y trabaja duro; al estar en la posición contraria se da cuenta de la importancia de haberse esforzado y aprender a hacer el trabajo y tener actitud; ahora uno estará en la posición de enseñar, mostrar resultados y no se queda en un mismo punto o situación, el individuo siempre subirá a otro escalón en donde uno vuelve a ser el Kohai.

Un aspecto diferente a lo que se ve en otros lados donde el subordinado siempre será el subordinado y el jefe siempre será el jefe es que las personas que acepten, entiendan y se adapten a esta situación jerárquica japonesa de Sempai-Kouhai, llegan a tener una muy buena relación no sólo de subordinado-jefe como compañeros de trabajo, sino que se crea un sentimiento estrecho de un Sempai al cual admira, pretende ser y un Kouhai confiable el cual puedes admitir y otorgar. Además que de forma práctica, las empresas no se preocupan por la preparación y capacitación de los empleados ya que ellos mismos lo hacen en esta situación jerárquica de Sempai-Kouhai al entrar a la empresa, esto también se dio en la escuela al entrar a los clubes deportivos o culturales donde no dependen de un maestro o asesor y entre los mismos alumnos se van ayudando y desarrollando.

Muchos de estos valores se demuestran en libros, películas, historietas, donde muestran a un individuo empezando una actividad ya sea en la escuela o en el trabajo que le es pesado, difícil adaptarse y ser admitido por los demás integrantes que están a cargo de un Sempai el cual le ayuda aun siendo duro con la persona; y cuando uno llega a estar en la posición contraria agradece, entiende y disfruta la actividad que desempeña, gracias a los valores e importancia que estos tienen y es transmitido por ellos mismos.

No dejar la educación moral en una materia o aspecto de la religión, no dejar la educación deportiva sólo en la materia escolar de deportes. Sino que hay tiempo antes y después de la escuela para aprovechar las instalaciones escolares, existen eventos deportivos y culturales, competencia local, estatal y nacional en muchas actividades que realizan los alumnos, y le dan valor y reconocimiento a lo que hacen por lo que ellos se esfuerzan.

1.9.4 El Papel del Educador

El papel de profesor de nivel básico en Japón es muy tedioso e importante por lo que son bien remunerados y se tiene un estatus social de valor, con el paso del tiempo este ha decaído por los fenómenos sociales presentados en todo el mundo, pero no se han perdido las bases. En Japón un profesor sabe en dónde viven los alumnos, en caso que faltara un alumno avisaba a otro que viva cerca para que le entregue la tarea y le informe las actividades.

La mentalidad del deber ser del profesor es muy fuerte, entienden su profesión como misión, se consideran servidores públicos, los recortes presupuestarios afectan a los mayores de edad, les es inconcebible manifestarse o ir a huelga por su compromiso de servicio público y la legislación educativa, no piensan en la escuela como una empresa, no están para ganar dinero, no consideran el centro como lugar para ganarse la vida, sino el sitio el cual desarrollar una vocación.

El sentido común, forma de ver el mundo, valores y conocimiento de la realidad no vienen de los libros, escuela, la televisión o el internet, se ve y se aprende desde la vida cotidiana, en como hablan e interactúan en la familia, la comunicación con los compañeros y actividades de la escuela, el hecho de formar personas sociales como papel de la educación tiene las bases en la escuela, pero estas deben de ser conocidas, aceptadas y apoyadas por la familia y sociedad para que tenga un verdadero significado y se muestre en el trabajo, organizaciones, empresas y como país.

1.9.5 Sociedad y religión

El éxito colectivo sobre el éxito individual, una forma de vivir basada en valores como la autodisciplina, el fortalecimiento interior y el respeto mutuo, algo que se denomina mentalidad japonesa forjado en la escuela es llevada a las organizaciones.

La cultura japonesa está llena de influencia de las enseñanzas del Budismo y el Shintoísmo como la enseñanza del justo medio. Las cosas a su medida, que es una enseñanza confuciana.

Dentro de la enseñanza de la escuela ven aspectos muy genéricos, el ser tolerante, amar la naturaleza, fomentar el respeto al prójimo, cada país y su religión tendrá sus valores y costumbres parecidas, más las actividades o valores que ven en la escuela, mismos principios educativos. ¿Entonces qué es lo que hace distinguir a las empresas japonesas?

En Japón casi no existe el abandono escolar, el analfabetismo, aunque haya gente sin casa Homeless (personas sin casa) no están del todo carentes de servicios, no son como los pobres o pordioseros como se conocen en otros países.

Algo que fomenta, fortalece esa unidad y dar fomento a los valores es la participación de la escuela con la sociedad, el que grupos de alumnos participen en festividades, colectas de basura,

y eventos de su ciudad participando como miembros de la escuela. Estas actividades y aspectos son presenciados también en nuestro país, distinguimos esa riqueza cultural, variedad de costumbres, creencias con sus historias y enseñanzas.

Lo importante de estas actividades es no sólo quedarse con esa experiencia como miembro de la escuela sino ser parte de ese movimiento o fomentarlo, ahora siendo parte de otro grupo o participar como persona, no sólo como obligación de la escuela.

1.9.6 Vida laboral

A continuación una tabla de diferencias en cuestiones laborales integración personal que presenta en el libro: (Koontz H y Wehrich H. (2007) *Administración. Una perspectiva global* México. McGraw-Hill).

Análisis cualitativo

Administración Japonesa	Administración Mexicana
1.-Los jóvenes son contratados desde la escuela; muy escasa movilidad de personal entre compañías	1.-Las personas se contratan después de la escuela y en otras áreas productivas
2.-Lento ascenso por la jerarquía	2.-El ritmo de los ascensos lo determina la dinámica de crecimiento de las empresas.
3.-Lealtad a la compañía	3.- Lealtad a la compañía, al grupo de filiación y a la profesión.
4.-Evaluación de desempeño una o dos veces al año	4.-La evaluación del desempeño es continua y formalmente una vez al año
5.-Evaluación del desempeño a largo plazo	5.-Evaluación de resultados a corto plazo
6.-Los ascensos se basan en el desempeño a largo plazo y otros criterios.	6.-Los ascensos se basan en el desempeño individual así como por la contribución al logro de resultados en proyectos instrumentados a través de grupos de trabajo
7.-Capacitación y desarrollo son considerados una inversión a largo plazo.	7.-La capacitación y el desarrollo forman parte de la estrategia de crecimiento de las

	organizaciones
8.-Empleo de por vida, común en las compañías.	8.-Existe una seguridad más o menos razonable en el empleo.

Tabla 3. Analisis cualitativo entre México y Japón en cuestión a la vida laboral. Elaborado en base a Koontz H. y Wehrich H. (2007)

Si desde pequeños no se les dieron su tiempo de hablar, entenderlos como van a ser personas sociales capaces de escuchar, entender, atender, cumplir con sus obligaciones como una persona social.

1.10 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 1

La cultura organizacional tiene que ver con muchos conceptos de la cultura como sus costumbres, creencias, valores, que caracteriza a un grupo humano, en este caso una organización, institución o empresa.

La importancia de este término es clave del éxito de las empresas, negocios, escuelas y el mismo país como lo es en Japón. Muchos de estos aspectos no son una fórmula, un libro, una respuesta directa, por lo que se necesita estudiar parte de su historia, costumbres, filosofía, religión, para entender su cultura y llevarla a la cultura organizacional dentro de sus instituciones y empresas.

La cultura organizacional es más que un concepto o un instrumento, es la referencia obligada de los valores, la forma de ser, la forma de percibir el mundo, el estilo de vida y la manera de relacionarnos con los demás.

Es importante entender este punto para los aspectos de valor agregado, un mejor servicio, una forma efectiva de usar la administración y no sólo ver el aspecto práctico de las ganancias, efectividad o buscar un beneficio personal de inmediato sino ver el aspecto humano, el valor como identidad mostrando tus aspectos personales en tu trabajo.

El secreto del éxito y levantamiento en Japón no se explica sólo con disciplina, de la intervención extranjera, sino por su cultura organizacional que crearon una filosofía de vida, tiene una identidad e imagen en el mundo transmitiendo sus valores no de forma directa ni fácil de

entender para todos, pero con mensaje sobre su historia, sentido común y valor institucional, incluidos en sus obras: películas, libros e historietas.

CAPÍTULO 2 CULTURA ORGANIZACIONAL

En Japón a la administración se le dice Keieigaku. (経営学けいえいがく)

“Lo describen como ciencia que estudia la estructura y operación de una organización. Se dedica a estudiar la forma efectiva y conveniente de la organización para la administración de este. Dentro de su estudio se encuentra la administración de operaciones, administración de recursos, administración del personal entre otros”²

La administración se estudia de igual forma en Japón que en otros países a partir de los estudios de Frederick Taylor, se concentra en muchos autores alemanes y americanos por lo que la teoría, libros y conocimiento se comparten con lo que nosotros estudiamos.

Lo que destaca en la administración japonesa es la forma de trabajar y su cultura. La ética japonesa del trabajo, creando nuevas técnicas y herramientas por la necesidad de adaptar y mejorar sus organizaciones ante la crisis y la competitividad.

En Japón las ramas de estudio son muy especializadas desde la licenciatura. Así como hay especialidad en administración de recursos humanos, administración hotelera, administración pública, administración industrial, en Japón los estudiantes ya entran a la licenciatura teniendo un objetivo de a dónde aspiran a trabajar, pareciera una especialización por el nombre de la carrera.

En este capítulo se hablará de cómo surge la administración japonesa moderna, ¿De dónde surge?, ¿Cómo es que surgió? y fue evolucionando. Sus características peculiares haciendo una comparación con la administración en México, así como sus herramientas y diferencias en el área de trabajo.

2.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN JAPONESA

La Administración Moderna Japonesa tiene mucha influencia de Edward Deming quien dio conferencias sobre el control estadístico de la calidad en 1950. Fueron recibidos y se volvió

² Traducción propia recuperado de <http://www.weblio.jp/content/%E7%B5%8C%E5%96%B6%E5%AD%A6> resultado de yahoosearch consultado el 10/2/15

2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN JAPONESA

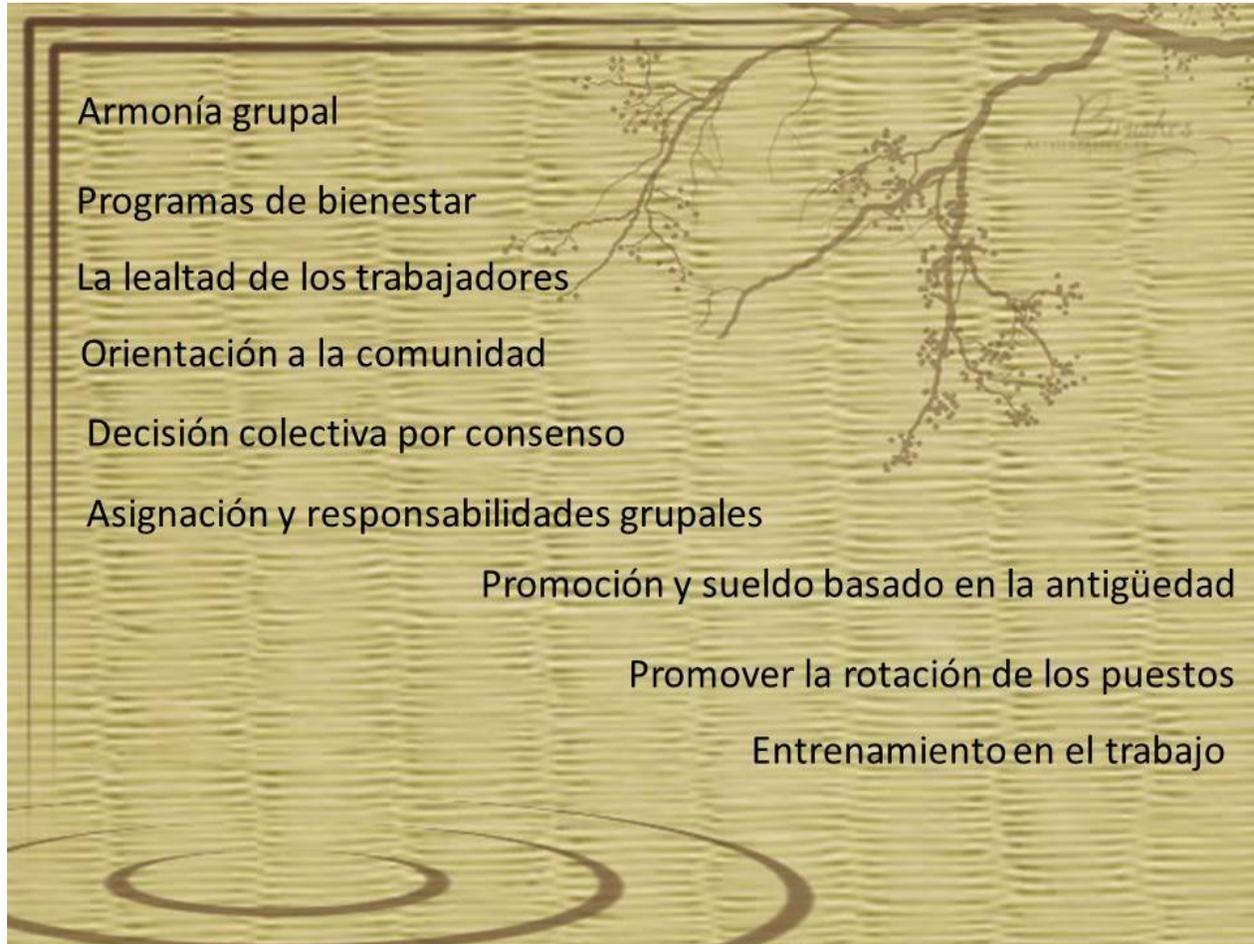


Ilustración 3. Características de la administración japonesa. Elaboración propia Ishiki

- 1.- Armonía grupal: El interés del grupo está ubicado sobre el individuo.
- 2.- Orientación a la comunidad: atención a la vida privada de sus empleados.
- 3.- Decisión colectiva por consenso: permitir integrar a los empleados en la toma de decisiones.
- 4.- Asignación y responsabilidades grupales. Cada área conoce sus deberes y no se deja toda la responsabilidad a solo un grupo.
- 5.- La lealtad de los trabajadores: se logra con el empleo de por vida, no despedir a sus trabajadores.
- 6.- Programas de bienestar: para mantener satisfecha a la mayoría de los trabajadores, facilidades recreacionales y médicas, vivienda, préstamos.

7.- Promoción y sueldo basado en la antigüedad: ubicando al trabajador en el puesto adecuado para ser más productivo.

8.- Entrenamiento en el trabajo: como forma de desarrollo del empleado.

9.- Promover la rotación de los puestos: para que los empleados realicen diferentes puestos dentro de la misma empresa para que se desarrollen como generalistas y después como especialistas.

Con éstas y otras características Japón ha logrado el liderazgo en el mundo de la administración por la eficiencia y eficacia de sus programas.

2.4 HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN JAPONESA

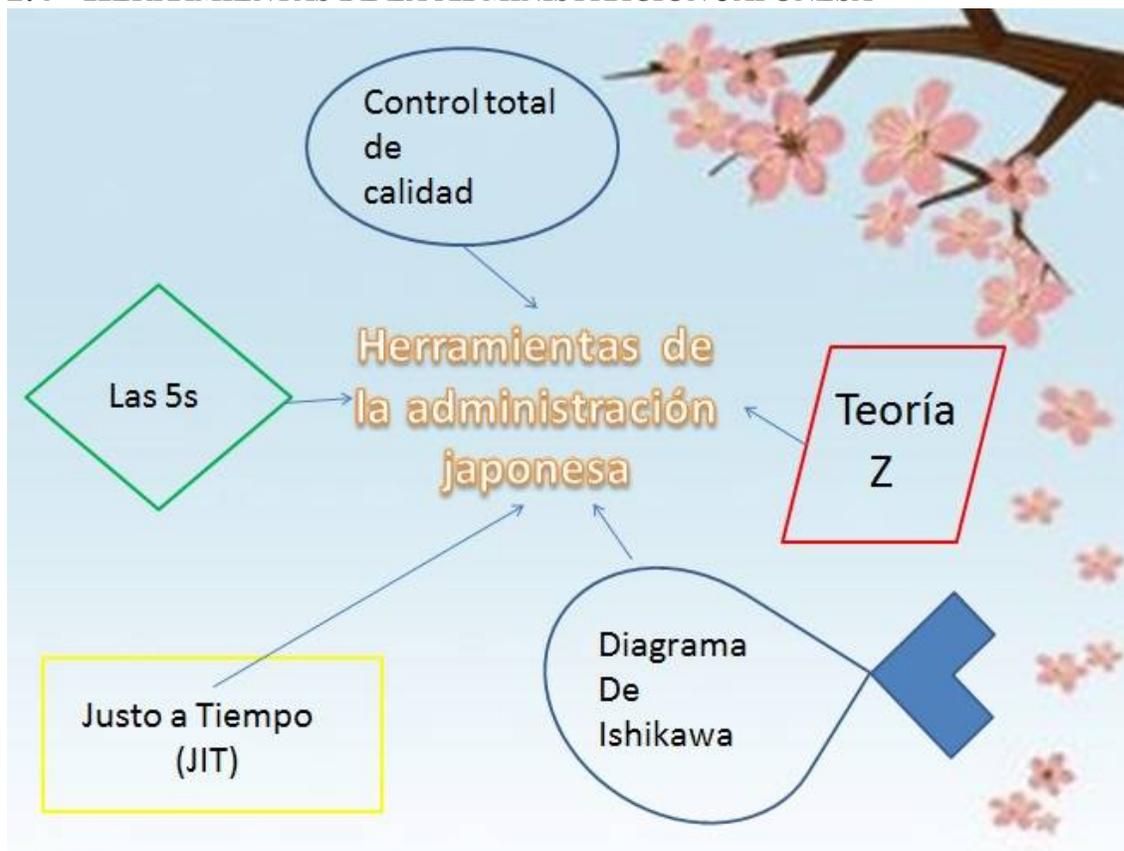


Ilustración 4. Herramientas de la Administración Japonesa. Elaboración propia Ishiki

2.4.1 Control total de calidad

Después de la Segunda Guerra Mundial, las empresas japonesas visualizaron alcanzar sus objetivos nacionales a través del comercio, pero sus exportaciones se distinguían por su mala calidad. Empezaron un proyecto nacional para incrementar la calidad de los productos japoneses.

“La nueva ola de conocimientos sobre la administración de la calidad fue descubierta como el arma estratégica que daría a Japón, la competitividad necesaria para conquistar los mercados mundiales.” (Guajardo, 1996).

Para Japón, la calidad de un producto significa calidad del trabajo, servicio, información, proceso, división, personas, sistema, objetivos y por lo tanto la calidad de la empresa.

2.4.1.1 Características del control de calidad

1. Actividades de círculos de control de calidad
2. Actividades de promoción del control de calidad a escala nacional
3. Auditoría de control de calidad
4. Control de calidad en toda la empresa
5. Educación y capacitación en control de calidad
6. Utilización de métodos estadísticos.

Los japoneses desarrollaron una forma organizacional al cual llamaron “Círculos de Calidad”, consiste en que un grupo de 5 a 8 trabajadores permanecen después de la hora del trabajo para analizar los problemas de calidad y buscar su solución.

Los equipos recibían entrenamiento en estadística, trabajo en equipo y herramientas básicas de calidad, este círculo de calidad se utilizaba en todas las áreas de la empresa verificando el procedimiento que realizaban en cada área, esto trajo una serie de productos muy bien aceptados e hicieron crecer las industrias fomentando y mejorando su forma de trabajar la calidad.

Los métodos estadísticos se explicarán más en las 7 herramientas de Ishikawa.

2.4.2 Teoría Z

William Ouchi, un sociólogo americano de ascendencia japonesa fue quien denominó la teoría Z resultado de la investigación y estudio de las diferencias en las grandes empresas de Japón y Estados Unidos. Tomando como punto de referencia la existencia de las anteriores Teoría X y Teoría Y, creadas por el estudio del psicólogo McGregor.



Ilustración 5. Teorías X, Y y Z. Elaborado con base en los Palom (1991). Elaboración propia Ishiki.

La Teoría Z sugiere que la clave de una mayor productividad está en involucrar a los trabajadores en el proceso.

La productividad es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

La productividad es un problema que toda empresa busca resolver, se necesita la coordinación y cooperación de los individuos, para lograr eso la Teoría Z propone:

Confianza: se reduce a creer en los miembros de las compañías así como en su trabajo.

Sutileza: conocer los rasgos y personalidades de cada uno de los miembros para así poder decidir cómo se acoplarán y organizarán los equipos de trabajo para lograr la máxima efectividad.

Intimidad: interés para los demás, apoyo y generosidad disciplinada, elementos que hacen posible la existencia y se traducen en relaciones sociales más estrechas.

La Teoría Z llegó a la conclusión de que no eran tantas las diferencias entre las modernas empresas japonesas y americanas, así como, por extensión, con las europeas.

La Teoría Z vendría a armonizar estas diferencias, mediante un examen riguroso de valores y sistemas propios de las empresas japonesas y de las occidentales, perfeccionando el estilo de administración basado en una filosofía peculiar que sirve de apoyo y de fundamento a toda la Teoría Z.

El jefe de una empresa de automóviles de Italia se quejaba de las deficiencias del obrero italiano en lo que a productividad se refería. No podrá compararse nunca al obrero japonés. Que su causa estaba desde la cultura hasta la religión. Donde en el génesis el hombre es castigado a “ganar el pan con el sudor de su frente” el trabajo es considerado como castigo, lo hacen por necesidad, tratan de evitar esforzarse o dar más de lo que observan correcto o promedio. En Japón el trabajo es la forma de expresar su personalidad, estudian y se especializan para trabajar algo en lo que les gusta y tienen una serie de valores agregados tanto sentimentales como prácticos que ayudan las empresas y el mismo país.

Pero así como el presidente de Toyota pensaba que esto era falso, sólo una excusa. Que podría seguir adelante aplicando la administración inspirado en la Teoría Z, era cuestión de filosofía, visión para que ese sentido común, esa sociedad que lo rodea cambia para la empresa y trabajador sin importar el país en donde se trabajaba.

Por esta misma causa muchas herramientas y filosofías japonesas no son aceptadas ni utilizadas en muchas culturas occidentales.

2.4.3 Justo a Tiempo

JIT (por sus siglas en inglés, Just In Time) es un sistema para evitar el desperdicio, evitar cualquier actividad que no da valor agregado al producto.

En (Pascual, 1999) menciona que el JIT no sólo es un procedimiento de control de materiales, stocks y obra en curso, sino una filosofía de gestión, inicialmente concebida por Toyota, cuyo objetivo es la eliminación de desperdicio y la utilización al máximo de las capacidades de los obreros.

Teniendo como meta:

Atacar los problemas fundamentales	Enfrentar los problemas y resolverlos
Eliminar desperdicios	Deshacerse de todo aquello que no añada valor agregado
Buscar la simplicidad	Enfoques simples conducirán hacia una gestión eficaz.
Diseñar sistemas para identificar problemas.	Establecer mecanismos para identificar problemas.

Tabla 5. Objetivos del JIT. Elaboración propia Ishiki

2.4.3.1 Objetivos del JIT

- Cero Tiempo al mercado
- Cero Defectos en los productos
- Cero Pérdidas de tiempo
- Cero Papel de trabajo
- Cero Stock

Estos, debido a la sobreproducción, tiempos muertos, retraso de transporte, procesos inadecuados, acumulamiento y costo de mantener stock, movimientos improductivos, productos defectuosos.

Japón creó estas medidas por sus características físicas.

“Lo reducido del territorio y particularmente de los terrenos llanos disponibles. La instalación de fábricas son escasos, caros a lo que lleva a la optimización del espacio en las fábricas japonesas, en este contexto los stocks y la obra en curso cuestan muy caros, porque ocupan metros cuadrados de los talleres o los almacenes”. Pascual R. (1991)

2.4.4 Las 5 S

Es un programa de trabajo para talleres y oficinas que consiste en desarrollar actividades de orden, limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo, que por su sencillez permite la participación de todos los niveles individual, grupal, mejorando el ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad.

Las 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y se van todos en la dirección de conseguir una fábrica limpia y ordenada:

Seiri	Clasificación	Se refiere a distinguir lo innecesario de lo necesario para trabajar productivamente
Seiton	Organización	Consiste en ordenar los diversos artículos que se poseen, de modo que estén disponibles para su uso en cualquier momento
Seiso	Limpieza	Significa quitar la suciedad de todo lo que conforma la estación de trabajo.
Seiketsu	Bienestar personal	Responde al estado en el que la persona puede desarrollar de manera fácil y cómoda todas sus funciones.
Shitsuke	Disciplina	Es el apego a un conjunto de leyes o reglamentos que rigen una comunidad, empresa o a nuestra propia vida.

Tabla 6. Las 5S. Elaboración propia Ishiki

Son sencillos pasos para dar un valor agregado al producto o servicio de la empresa, sirve para responder a cada demanda que se presente con mayor rapidez, eficacia y bajo costo, logrando satisfacer los requerimientos de los consumidores. Crear un ambiente de calidad en el trabajo.

2.4.5 Las 7 Diagramas de causa efecto de Ishikawa y sus 7 herramientas

Ishikawa Kaoru fue un doctor en ingeniería de la Universidad de Tokio, obtuvo el premio Deming a la calidad, premio Nihon Keizai Press y el premio a la estandarización industrial. En 1971, la Sociedad Americana de Control de Calidad le otorgó el Premio Grant por su programa educativo sobre control de calidad.

(Ishikawa, 1986) Fue impulsador del proceso permanente de mejoramiento. Explica cómo el control total de calidad sólo es posible cuando la gerencia se compromete en el proceso y todo el personal se responsabiliza del autocontrol, eliminando así prácticamente la inspección.

Los beneficios que trae la adaptación de este concepto, se refleja en un mejoramiento del ambiente de trabajo, disminución de costos y una mejor posición competitiva.

Ishikawa estableció las siete herramientas básicas (seis estadística y una, su diagrama de causa-efecto) estas 7 herramientas vienen de la tradición del guerrero japonés Saumurai quien usaba siete herramientas o armas en su actividad militar.

1. Diagrama de causa-efecto
2. Hojas de verificación o recopilación de datos
3. Histograma
4. Diagrama de Pareto
5. Estratificación
6. Diagrama de dispersión
7. Gráficas de control

Las herramientas son para auxiliar al empleado a la recopilación y análisis de los datos para tomar decisiones con base a ellos, no significa que se utilicen los 7 para todo problema, pueden ser más herramientas pero se observó que con estas siete es posible resolver la mayoría de los problemas.

Las 6 herramientas estadísticas se utilizan de la misma forma que se enseña en las matemáticas en todos los países.

El diagrama de causa-efecto de Ishikawa también es conocida como espina de pescado. Sirve para ordenar las causas que afectan o influyen en la calidad de un proceso, producto o servicio.

Todo efecto tiene cuando menos una causa y el uso de este diagrama facilitará el entendimiento y comprensión de un proceso, aún en situaciones complicadas.

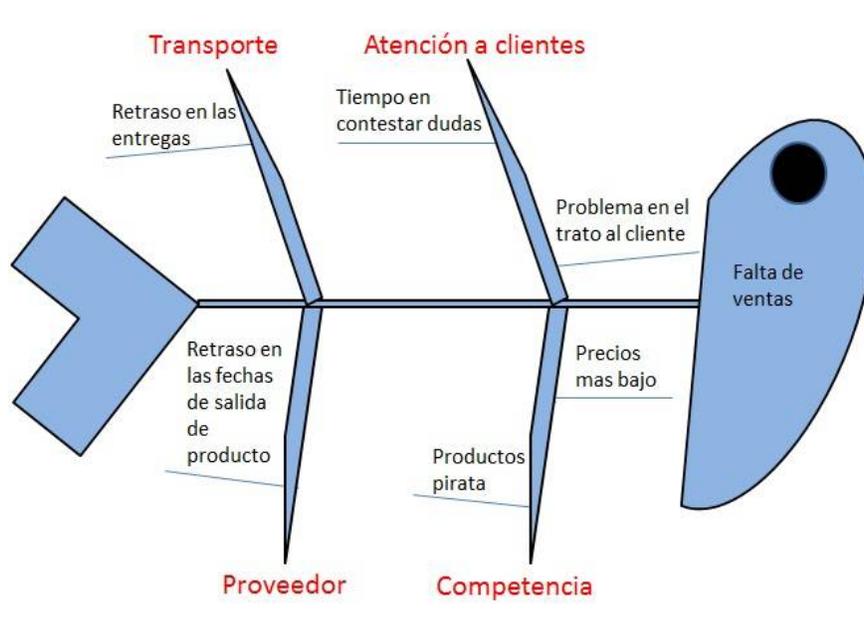


Ilustración 6. Diagrama de causa-efecto. Elaborado con base en Guajardo (2003). Elaboración Propia Ishiki.

2.5 COMPARACIÓN DE LA CULTURA EN EL TRABAJO ENTRE MÉXICO Y JAPÓN

Japón	México
Motivación en el trabajo con fin individual	Motivación en el trabajo con fines colectivos.
La mayoría de los empleos son a corto plazo	Empleos difíciles, pero con más seguridad que son de largo plazo.
Proceso rápido de evaluación y promoción	Proceso lento de evaluación y promoción.
Carreras no especializadas	Carreras especializadas
Mecanismo explícitos de control	Mecanismos implícitos de control.
Proceso individual o involucrando a pocos en la toma de decisión.	Proceso colectivo de toma de decisión.
Responsabilidad individual	Responsabilidad colectiva
Interés segmentado	Interés integralista

Tabla 7. Comparación de la cultura en el trabajo entre México y Japón. Elaborado con base en Koontz H. y Wehrich H. (2007)

En Japón se habla de la familia empresarial, es una forma de pensar y actuar que afecta al núcleo de la sociedad y está involucrada desde las escuelas, sociedad, no sólo un ambiente de oficina o trabajo. Se preocupan porque los empleados vayan consiguiendo una autorrealización en el trabajo.

Mientras que en México se busca constantemente el reconocimiento personal, los logros a corto plazo personal, el apoyo o preocupación por los trabajadores ya son asuntos más personales fuera del ámbito del trabajo.

Esto ocasiona que los equipos no funcionen como deberían ya que el individualismo busca trascender mediante el mínimo esfuerzo. Causa de esto se ve desde los trabajos en equipo en escuelas y universidades.

Las compañías mexicanas ofrecen empleos a corto plazo en el área de oficinas y de producción, existe una rotación anual del 50% o superior, tienen una capacitación de 15 días para que trabajen por unos meses, mientras que en Japón siguen una política de rotación constante y empleo de por vida o a largo plazo. Para los japoneses los trabajadores construyen el mayor capital que cuentan, le permite a la empresa invertir en una buena calidad de educación y formación personal.

En México se acostumbra a hacer pequeños trabajos que le ayudan a vivir al día, (chambitas) es mayor la cantidad de personas que no tienen un puesto fijo o a largo plazo, no todos pueden asegurar su trabajo o crecimiento dentro de éste.

Los resultados y evaluación en Japón no se hacen de forma individual ni a corto plazo como lo es en México, esto mismo se debe a la rotación del personal y los reclutamientos a corto plazo.

El japonés busca ser valioso mediante el amplio conocimiento y especialización en el área donde se desenvuelve, aporta con conocimientos, con bases, conociendo el trabajo en su totalidad.

El mexicano trata de aportar sin fundamentar los puntos, por hacer notar ante aquellos que estén a cargo del área para obtener un beneficio superior al de sus semejantes.

Con respecto a la responsabilidad, control y toma de decisión todo tiene su origen en la cultura y forma de trabajar, filosofía japonesa la que hace que se aprecie y se trabaje por un fin colectivo, haya un control interno por parte de todos y las responsabilidades se tomen de forma colectiva. En toda esta forma de trabajar y administrarse en las organizaciones está involucrada la Cultura Organizacional japonesa lo que hace la diferencia.

2.6 TABLAS DE COMPARACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES JAPONESAS CON MEXICANAS

Comparación en la forma de Planeación y Organización entre México y Japón que se percibe tanto en las escuelas como en las organizaciones.

2.6.1 Planeación

En Japón existe mucha comunicación y cooperación entre gobierno y empresas.

La planeación consiste en la elección del propósito y objetivos de la organización. La visión de la planeación están arraigados por metas a largo plazo, los bancos son la fuente básica de capital y sus intereses se basan en la solidez a largo plazo de las empresas.

En México la planeación está más arraigada al corto plazo.

El proceso de planeación corresponde a la alta dirección, pero se lleva a cabo con la participación de los niveles medios y operativos, de quienes son la responsabilidad y el manejo de la información.

La planeación aún no se constituye como una herramienta lo suficientemente poderosa para orientar los destinos de las organizaciones, por las cambiantes presiones del entorno y dependencia de las medidas económicas dictadas por el sector gubernamental.

Japón	México
1.- Orientación a largo plazo	1.- Fundamentalmente orientación a corto plazo
2.- Toma colectiva de decisiones con consenso	2.- Toma individual de decisiones, aunque basada en el consenso del nivel directivo
3.- Participación de muchas personas en la preparación y toma de decisión	3.- Participación de un grupo de la alta dirección en la preparación y toma de decisiones
4.- Flujo de decisiones cruciales de la cima a la base y nuevamente a la cima; flujo de decisiones no cruciales comúnmente de la base a la cima del organigrama de la empresa (énfasis en el consenso en todos los casos)	4.- El proceso de toma de decisiones se lleva a cabo en la cima de la organización, soportado por los mandos medios y operativos

5.- Lenta toma de decisiones, rápida instrumentación de la decisión.	5.- Toma ágil de decisiones, lo que con frecuencia provoca su revisión y ajustes posteriores.
--	---

Tabla 8. Tabla de comparación de la planeación. Elaborado con base en: Koontz H. y Wehrich H. (2007)

2.6.2 Organización

En las empresas japonesas las responsabilidades son colectivas y las responsabilidades individuales son implícitas. No existe una orden directa, un seguimiento directo o escrito, por lo que puede verse confuso, pero por su cultura y filosofía las personas saben cómo se debe de actuar, creando una armonía además de que el agente de cambio siempre son los integrantes de la empresa y no un factor ajeno.

En México se integra sobre la base de la división horizontal del trabajo y vertical de las decisiones. Las funciones normalmente se derivan del objetivo contenido en su instrumento jurídico de creación de la visión de negocio de sus titulares y alta dirección así como las condiciones en el mercado en el que participan.

Su estructura orgánica es formal y precisa con claridad la asignación de tareas. Mucho afecta la Cultura Organizacional creando datos informales, existe mucha movilidad del personal por cuestiones individuales.

Se trabaja con crear grupos de trabajo con equipos de alto desempeño orientados al compromiso para construir y crear un ambiente de trabajo-aprendizaje, que incremente la motivación y creatividad.

Japón	México
1.- Responsabilidad y rendición de cuentas colectivamente	1.- Responsabilidad individual y colectiva
2.- Responsabilidad confusa en la toma de decisiones	2.- Responsabilidad específica para toma de decisiones
3.- Estructura informal de información.	3.- Estructura formal de la organización con un manejo informal de información.
4.- Cultura y filosofía comunes de la organización bien conocidas, espíritu competitivo ante otras empresas	4.- Cultura organizacional en proceso de cambio, espíritu competitivo más individual que institucional.

Tabla 9. Tabla de comparación de la Organización. Elaborado con base en: Koontz H. y Wehrich H. (2007)

2.6.3 Dirección

En Japón el papel de los administradores es crear las condiciones necesarias para la operación efectiva con armonía preocupándose por el bienestar de sus subordinados.

Los administradores no dan muchas órdenes directas.

Los patrones siguen en forma paralela los principios de la toma de decisiones, la comunicación es descendente y ascendente. Existe una relación más personal con los subordinados por lo que hay más comunicación directa.

En México la dirección se ejerce de manera firme y abierta. Depositada en la autoridad máxima formal de la organización.

La práctica de esta función está cimentada en la delegación de autoridad, la cual se complementa a través de una red de comunicación vía computadora, documental y forma oral.

Japón	México
1.- El líder cumple la tarea como facilitador social y miembro del grupo	1.- El dirigente actúa como la persona encargada de tomar decisiones y coordinar al grupo directivo
2.- Estilo paternalista	2.- Estilo directivo enérgico, conciliador en el proceso de toma de decisiones
3.- La comunidad de valores facilita la cooperación	3.- Existen valores comunes pero también una gran dosis de individualismo por lo que en ocasiones la cooperación requiere un mayor esfuerzo
4.- Evita las confrontaciones, lo que a veces genera confusiones, énfasis en la armonía	4.- Evita la confrontación, insiste en la claridad para evitar confusiones y promover el trabajo en equipo.
5.- Una comunicación de forma descendente y ascendente en cuestiones formales y comunicación no formal por lo general es de forma ascendente	5.- La comunicación es multidireccional.

Tabla 10. Tabla de comparación de la Dirección. Elaborado con base en: Koontz H. y Weihrich H. (2007)

2.6.4 Control

En Japón los administradores forman parte del grupo de trabajo y los trabajadores están al tanto del desempeño de cada área, hay más desempeño grupal que individual.

La activa participación de los trabajadores de los niveles inferiores en el círculo de calidad logró que se diera a conocer a las empresas japonesas en su excelencia por su control de calidad.

En México su aprobación corresponde a la alta dirección, su aplicación a todos los niveles jerárquicos y su seguimiento a líderes de proyecto, titulares de grupos de trabajo y responsabilidades de unidades administrativas, el control es más una verificación del desempeño del personal y verificar si se están cumpliendo los objetivos y logros establecidos.

Japón	México
1.- Control por los compañeros	1.- Control por el superior
2.- El control se dirige al desempeño grupal	2.- El control se centra en el desempeño del grupo
3.- Salvación del honor	3.- Resolver los asuntos afrontando las consecuencias
4.- Amplio uso de círculos de control de calidad	4.- Empleo de los recursos de calidad en sus diferentes modalidades
5.- Amplio uso de control total	5.- Creciente uso de control de calidad.

Tabla 11. Tabla de comparación de control. Elaborado con base en: Koontz H. y Weihrich H. 2007)

2.7 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 2

En el capítulo dos se habló sobre la Administración Japonesa, su origen, sus características, herramientas, el por qué se desarrolló y se conformó esta Administración Japonesas como se conoce ahora.

Muchas características, herramientas y objetivos son parecidos, así como la explicación de su diferencia con la Administración Mexicana. El punto importante que da esta diferencia es la Cultura Organizacional Japonesa, su filosofía, su educación, su cultura. Desde la educación inicial hace la diferencia de cómo se trabajan en las empresas, cómo se conforma la sociedad y el país.

Con el estudio de la Teoría Z se encontraron muchos aspectos sobre la cultura de trabajo dentro de Japón y en el extranjero, existen varias obras, películas que hablan sobre este tema, que los

japoneses son muy estrictos, serios, trabajan en equipo y tienen una silueta muy parecida entre todos; mientras que en el extranjero no se adaptan o no pueden seguir sus costumbres, prefieren tener su espacio, tomar sus tiempos y trabajar a su manera o ritmo, son más importante los intereses y espacios personales que el de la empresa o trabajo siendo éste solo un deber y obligación.

Como dice la Teoría Z sobre la humanización. ¿Qué es esta humanización del personal? Si en todos lados son el mismo individuo sin importar su género o nacionalidad. Esto es llevar a cabo una Cultura Organizacional basada en valores, tener una empresa, organización, área de trabajo sin importar en qué país se esté trabajando bajo los mismos principios y filosofía de la empresa.

Una explicación más clara en lenguaje cotidiano y ejemplo de la humanización de la Teoría Z sería: no exponer excusa de cómo actúas, no decir: -lo hago porque lo hacen los demás-, -porque es normal aquí-, -porque no estamos en Japón-. Actuar de manera correcta y adecuada sin importar que te estén checando, por que seas sometido a un castigo o premio, estos valores se muestran con el ejemplo de los mandos altos tratando a las personas con igualdad.

Como dice la entrevista con el director de Yakult, Carlos Kasuga. Esa pequeña diferencia puede ser que el jefe utilice el mismo sanitario que los empleados, esto que pueda parecer tan insignificante demuestra la humanización que habla la Teoría Z.

No es cuestión de echar la culpa a los mandos altos, al gobierno, a los trabajadores. Sino construir un negocio, organización, sociedad, basada en la psicología, valores con los cuales se quiere trabajar, valores y sentimientos que se quiere mostrar, vivir junto a ellos.

Si dentro de la empresa se viven con los principios y valores como respetar los horarios, mantener la limpieza, ser cumplidos, honrados, disciplinados y se lleva esa costumbre a la familia, escuelas y sociedad. Sería una utopía el cual se busca crear desde la educación básica.

Los japoneses son muy duros para hablar, no muestran sus intenciones o intereses personales dentro del ámbito del trabajo, pero son muy sentimentales en la forma de expresarse en sus artes: plasman su pasión, gusto y afición en sus trabajos como en sus obras, llenándolos de mensajes como ellos fueron educados de pequeños con enseñanzas confucianas, leyendas y mitos de premios y castigos.

Por todo lo anterior, dentro del tema de estudio al negocio que voy a presentar a continuación quiero mostrar que los productos y el entorno que se desarrolla este movimiento de la cultura

moderna japonesa, que maneja este negocio, están llenos de mensajes y muestran los contenidos sentimentales y comerciales, los cuales no solo se volvió un valor agregado al producto, sino que crearon una serie de lazos para formar la cultura moderna japonesa en el ámbito del hobby y pasatiempo al ser un motivo de orgullo nacional el cual es propagado y aceptado en todo el mundo. Llegando ahora a ser fomentado por el Ministerio de Economía de Japón con el nombre de COOL JAPAN.

Por lo anterior, se presenta el estudio del negocio, así como los productos y el entorno de la cultura moderna japonesa, cabe mencionar que los productos contienen mensajes sentimentales y comerciales, lo que se volvió un valor agregado y creó una serie de lazos para formar la cultura moderna japonesa en el ámbito del hobby al cual ahora se quiere impulsar como producto e industria destacada en Japón para el extranjero.

CAPÍTULO 3 SOBRE LA EMPRESA ANIMECA (TIENDA JAPONESA DE IMPORTACIONES)

En este capítulo analizaremos la empresa ANIMECA del Lic. Yasutake Himeno, y sus productos de origen japonés traídos a México. El utiliza los medios y técnicas de la administración japonesa que estudió en Japón. Asimismo, se hará hincapié en la importancia que tiene el valor agregado de los productos y servicios, lo que destaca de las empresas japonesas, conforme a lo (partes) que se puede aprender y adaptar para otros negocios.

ANIMECA es una empresa que se dedica a la venta de figuras de colección o hobby importadas de Japón, además de otros productos como figuras (modelkit), y productos para celulares. De igual forma se ofrecen servicios sobre la información y detalle de los productos por medio de su página de internet, en donde se muestran videos y fotografías de la situación actual de las tiendas, plazas y lugares en donde se desarrolla esta subcultura del hobby en Japón. Por lo que respecta al armado, se ofrece ayuda en el modelismo y uso de las herramientas de trabajo para éstos.

Bajo estas circunstancias, además de la Cultura Organizacional Japonesa se hablara también de los elementos y costumbres de la mercadotecnia y marketing de la subcultura actual en Japón, las que en algunos productos muy populares y difundidos se puede apreciar en el extranjero, la actividad para realizar filas con el objeto de comprar productos electrónicos novedosos.

3.1 BREVE HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

ANIMECA es un negocio particular dirigido por el Director General el Señor Licenciado en Negocios Internacionales Yasutake Himeno, egresado de la Universidad Rikkyo, proveniente de la ciudad de Tokyo, Japón.

El Lic. Yasutake Himeno llegó a la ciudad de México en el año de 1999 para trabajar en Canon como promotor de ventas.

Durante su estancia en México, se dio cuenta del profundo interés y dedicación que tienen las personas en México hacia los entretenimientos y la cultura japonesa.

Conoció a personas que se dedicaban al modelismo a escala y reconocían las marcas japonesas, en este aspecto estudiaban sobre la cultura de Japón atraídos por las animaciones que vieron en su infancia, lo que lo llevo a casarse con una mujer japonesa. Asimismo, les gustaban las películas de monstruos gigantes como GODZILA y eran coleccionistas de dichas figuras. Estos temas eran parte del gusto y afición del Lic. Himeno desde hace más de 30 años. Por todo lo anterior, durante el periodo en el que creció en Japón hubo un auge y desarrollo de todos estos productos, materiales y subcultura dentro de la sociedad Japonesa. Lo que lo llevó a volverse nuevamente seguidor y admirador, y empezó a acudir a las tiendas o eventos que se realizaban sobre el tema en la ciudad de México. Pero para su sorpresa el mercado estaba plagado de productos defectuosos, maltratados, lleno de plagio, por lo que optó por comprar los productos en línea desde medios internacionales. Decidió hablar con los usuarios y vendedores, y se dio cuenta que ellos no tenían la intención de mentir o engañar, sino que no contaban con el conocimiento de los productos originales, no conocían ni las obras ni los personajes, por lo que no distinguían el error o equivocación, que no es el producto que se buscaba o la calidad que se deseaba.

Él Lic. Himeno, regresó a Japón para visitar a los fabricantes y canales oficiales de venta, y pudo conseguir permisos y registro en Japón como tienda distribuidora. El Lic. Himeo tenía el deseo de que se diera a conocer el producto en México, y sé conociera esta maravillosa cultura de Japón, lo que le genero el gusto y empezó a publicar información, a realizar videos para que se visitaran las ciudades de Japón, los lugares en donde se basaron las obras y a ofrecerles los productos oficiales, originales y más novedosos de la industria.

Se enfrentó con muchos problemas de comunicación, falta de conocimiento del español, atrasos en los pedidos por falta de eficiencia³ de los servicios, diferentes problemas legales.

Pero al saber que hay personas que al igual que él aprecian y les gusta esta cultura de Japón, el que se emocionen al saber y ver sus mensajes de agradecimiento o satisfacción lo motivaron a continuar con esta actividad de venta participando en eventos y convenciones de México como LA MOLE, TNT. Dando pláticas en colegios, reuniones, hasta llegar a tener su tienda, en un establecimiento físico desde el año pasado, dedicándose completamente al negocio.

-Las caricaturas japonesas tienen un alto contenido cultural, por eso hasta los adultos las disfrutan-.

El reconocimiento por parte de los mexicanos, las constantes pláticas e interés de su origen japonés encaminó al (señor) Lic. Himeno no sólo a retomar su gusto y afición sobre estos elementos sino a hacer un negocio con el fin de transmitir y comunicar lo que es realmente el hobby y el contenido cultural así como su mensaje y sentimientos que llegaron a formar estos productos.

3.1.1 Antecedentes en forma cronológica que son relevantes para la organización

2003	Creación de la página de internet ANIMECA.
2004	Creación de la página de información Rey de Otaku.
2005	Participación en la EXPO TNT y LA MOLE, Ciudad de México.
2009	Participación en la Feria Aniversario 400 de Amistad México - Japón en Avenida Reforma.
2010	Participación en las Cafeterías NIVEL 10.
2011	Participación en la Exposición de Cine ANIFEST, D.F.
2012	Participación en la Jornada Cultural de Manga y Anime en la Preparatoria Número 2.
2013	Clase de Figuras y Escultores Japoneses en la Preparatoria Número 2.
2014	Primer local físico en la Plaza Athenas, D.F.
2015	Taller y actividades en Plaza Uruguay y cambio de local.

Tabla 12. Antecedentes en forma cronológica. Elaboración propia Ishiki.⁴

³ Recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos en el mismo. Utilizar menos recursos para lograr el mismo objetivo.

⁴ Blog Animeca store Historial de actividades

3.2 OBJETIVOS MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

ANIMECA busca ser el vínculo cultural en materia de subcultura y hobby entre México y Japón, dando a conocer los productos de primera calidad. Asimismo, informar de los nuevos productos y estar siempre a la vanguardia de la información.

Visión

Para el 2016 ANIMECA llegará a ser: una tienda reconocida en México y conformarse como un negocio dentro de su giro en forma justa y formal, con contenido cultural japonés.

Valores

Mostrar y transmitir los valores de las empresas japonesas como son:

Honestidad: Siempre hablar con la verdad, no sacar provecho de la falta de información de las personas por un beneficio propio, mantener los precios escritos y acordados.

Amabilidad: siempre estar en disposición de ayudar y servir en todo lo que necesite el cliente, con un vocabulario adecuado.

Responsabilidad: respetar los horarios y fechas acordadas para la entrega de los productos para que tengan la confianza de dejar los pagos de preventas y no defraudar su confianza comunicándoles el procedimiento.

Objetivos

Brindar un servicio eficiente para la satisfacción del público.

Estar a la vanguardia en la información y productos nuevos que van saliendo de Japón.

Difundir la cultura moderna japonesa en forma responsable.

Ser reconocida en la red mexicana como principal difusora y proveedora de la cultura moderna japonesa en relación al hobby de figuras de colección y modelismo.

Ser la tienda con más artículos y variedad con ubicación física en la ciudad de México.

Sede del taller y actividad de modelismo y figuras para armar de marca japonesa más activo en México.

3.2.1 Filosofía organizacional (企業理念) Kigyourinen

Comprensión cultural por medio del entretenimiento.

Crear un espacio divertido gracias a los productos y obras que surgen de la subcultura moderna de Japón. Llegando a transmitir sus valores y creencias con el público extranjero y que puedan llegar a la aceptación y comprensión del sincretismo cultural moderno, disfrutando de sus obras y productos llegando a ser algo valioso y gratificante para su vida cotidiana.



Fotografía. Cortesía del (Señor) Lic. Himeno Yasutake, Director General de ANIMECA.

3.3 ORGANIGRAMA DE ANIMECA

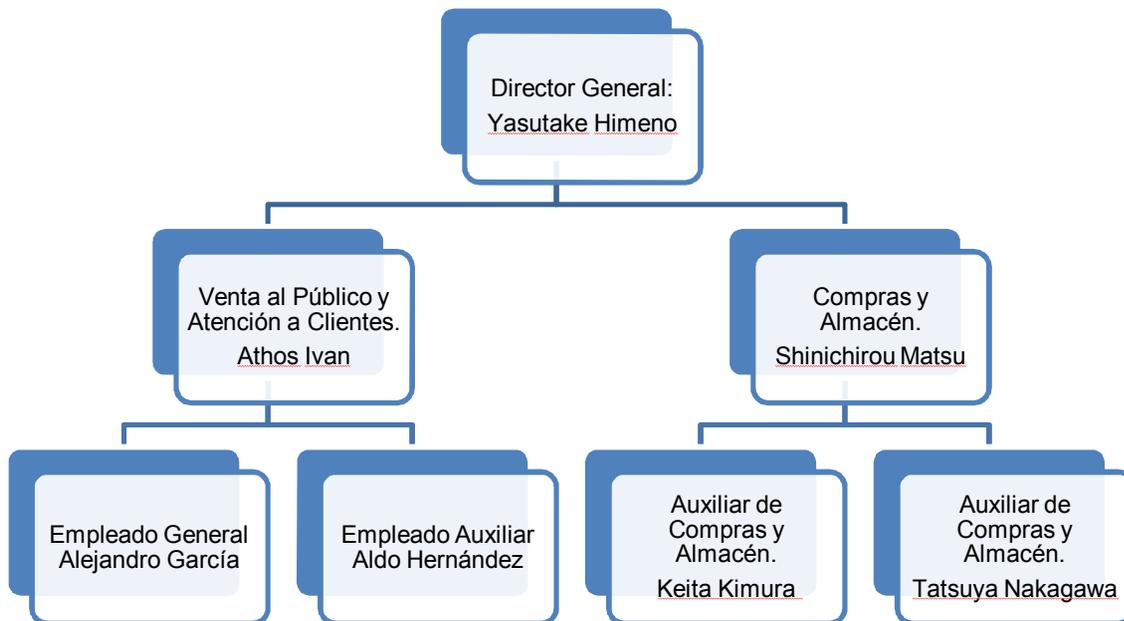


Ilustración 7. Organigrama de ANIMECA. Elaboración propia Ishiki

3.4 RAZÓN SOCIAL, GIRO DE LA EMPRESA Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Razón Social: Persona física con actividad empresarial.

Con nombre particular en la Denominación social.

Administración local: Al oriente del Distrito Federal.

Actividad registrada: Venta al mayoreo por comisión y consignación.

Situación de registro: Activo.

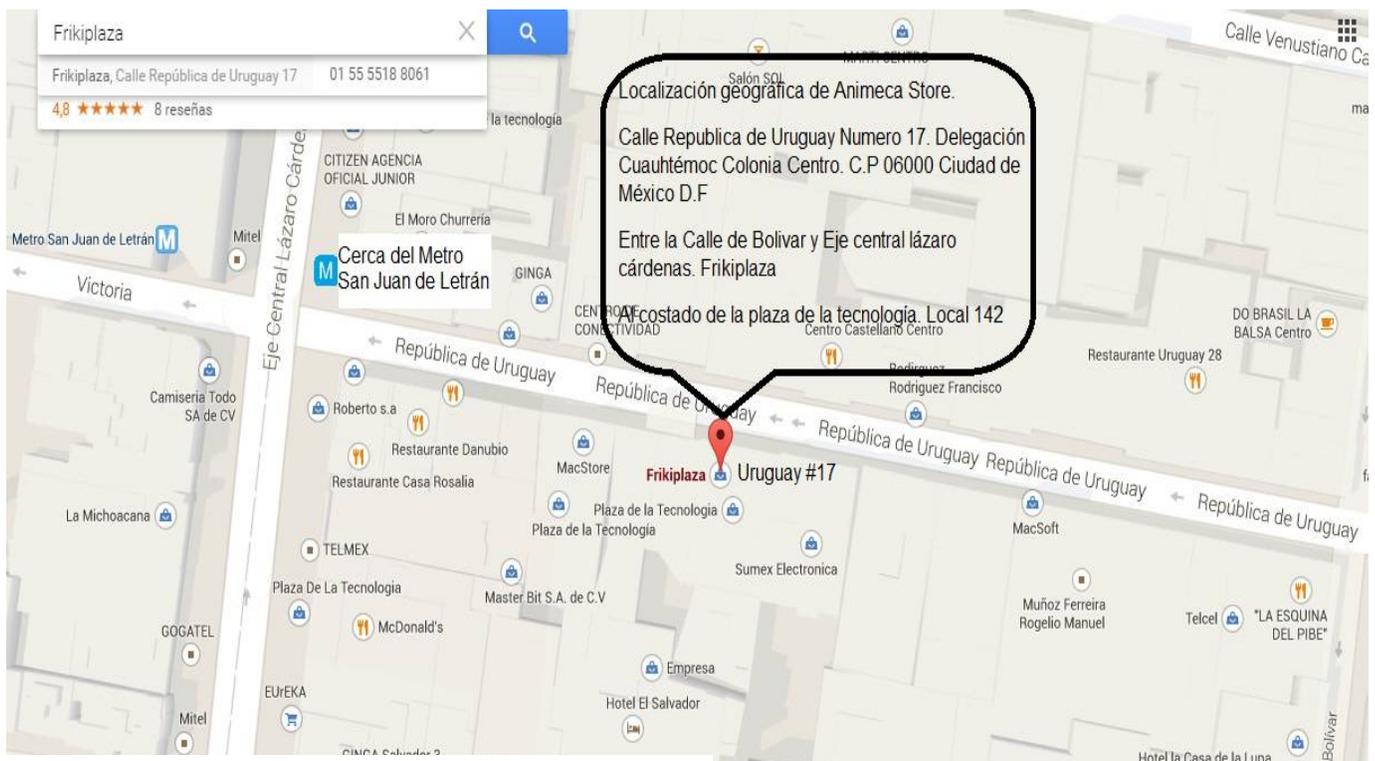
Tiene contrato con Plaza López Cotilla, S.A. de C.V.

Giro de la empresa: dentro del servicio de impuestos internos se encuentra en 523921 comercios por menor de juguetes.

ANIMECA no cuenta con convenio en México, sin embargo hasta hace 2 años, sólo funcionaba como tienda electrónica y participación en los eventos. Pero ANIMECA obtuvo el registro como tienda al menudeo en Japón al cumplir la norma y los impuestos exigidos, ello le permite comprar por medio de las tiendas de mayoreo una cantidad mayor al de una persona física o particular los productos especiales o edición limitada.

3.4.1 Localización geográfica

Calle República de Uruguay Número 17, Delegación Cuauhtémoc, Colonia Centro, C.P.06000, México, entre la Calle de Bolívar y Eje Central Lázaro Cárdenas. Plaza FRIKIPLAZA. Al



costado de la Plaza de la Tecnología, Local 142, subiendo las escaleras, Primer Piso, al fondo.

Ilustración 8. Mapa modificado de Google Maps. Recuperado de: <https://www.google.com.mx/maps/place/Frikiplaza/@19.4310429,-99.1401625,19z/data=!4m2!3m1!1s0x0000000000000000:0xb98f0c46eb0afe0>

La localización se fundamenta principalmente para la ubicación de los clientes y de nuestros proveedores y futuro reclutamiento de personal.

3.5 SITUACIÓN ESTRATÉGICA DEL MERCADO

El impacto de la animación japonesa es grande, hay países donde la mitad de su contenido al aire en canales, visto por el público por medio del internet, festivales y eventos de cine es la animación japonesa.

Dentro de las estrategias en la economía propuesta por el Primer Ministro con el nombre ABENOMIX está un programa llamado COOL JAPAN.

-No dejar en un solo medio el boom del anime, sino expandir en todo el mundo el COOL JAPAN, volviéndolo un negocio del cual nos sintamos orgullosos de presentar.

Es una llave para el crecimiento económico en Japón. A partir de este proyecto se abrieron más puertas hacia los extranjeros, empresas nacionales como fomento y propaganda de los medios involucrados con eventos a nivel nacional con promoción en todas partes de los medios populares. Dentro de los eventos más grandes no sólo vienen extranjeros como fans o turistas, vienen empresarios de todas partes del mundo para solicitar los permisos y derechos para transmitir las series de animación en su país.

Hay empresas que utilizan los medios de animación de forma más seria para hacer propaganda de sus productos como lo es Toyota.

Un medio muy grande por lo que los extranjeros se interesan y ven la cultura japonesa está dentro de la animación, pero en COOL JAPAN quiere abrir más posibilidades por parte de los medios, el que no sólo se conozca la propaganda o comercial por parte de la animación, sino que lleguen al origen de la obra, los sentimientos y valores que transmiten los productores como sus involucrados que conforman esta subcultura japonesa tomando nuevos elementos visuales atractivos, con la historias y tradiciones que existieron desde la antigüedad en Japón.

-Al llevar a todo el mundo esta animación pretendemos transmitir el mensaje sobre la amabilidad y la felicidad de las personas-.

Declaración COOL JAPAN del Primer Ministro Abe.

Industrializar las partes fuertes de los contenidos en Japón moda, cultura popular, para hacer una revolución económica en el país.

-Volver un negocio, comercialización, industrialización todos estos elementos culturales que tenemos en nuestro país y que no les prestábamos mucha atención para difundir nuestros valores culturales y a la vez poder hacer un negocio con estos productos, además de mostrar el atractivo, invitar y propagar el turismo a nuestro país. (Palabras de un economista japonés).

Informe presentado en el canal Tokyo el 23 de marzo del 2013 en el programa Shiritagari (nombre del programa), a las 2.24 p.m.⁵

3.6 PARTICULARIDADES DEL MERCADO JAPONÉS EN ESTA RAMA DEL MERCADO

Los productos de entretenimiento, colección y hobby en Japón es un mundo muy grande que tiene reglas y clasificaciones más amplias que las películas o regulaciones en otros países, teniendo géneros y subgéneros propios muy amplios. Muchas veces estas clasificaciones no se aceptan o se adaptan a las normas o formas de ver de muchos otros países, por lo que revistas e historietas para niños llegan a tener clasificación para mayores de 18 años en nuestro país.

No entienden cuándo una obra es dirigida para los chicos, para las niñas, para mayores de edad, o si son con fines didácticos, informativos o sólo de entretenimiento, por la carencia y valor que le dan a estos elementos de la animación, historietas y juguetes.

Todos estos productos son creados a una velocidad impresionante y sin ningún parecido en otras partes del mundo y como su producción no alcanza a satisfacer o llenar su demanda, muchas fábricas y productoras están en el extranjero, la mayoría en Asia, concentrados en particular dentro de China. Japón envía la información y diseño de sus productos para que ellos sólo la fabriquen y empaqueten, muchas veces se venden al extranjero productos japoneses sin ser físicamente fabricados, ni que hayan estado en Japón.

⁵Ministry of Economy, trade and Industry Cool Japan Initiative
Recuperado de : http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/creative/
Cool Japan Fund about cool japan.
Recuperado de: <http://www.cj-fund.co.jp/about/cjfund.html>
Programa de televisión sobre economía la declaración de CoolJapan
Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=Ux19DczQOIM>

Marcas comerciales muy grandes como Bandai, Toei y sus ramificaciones tienen la mayoría del mercado en el mundo y público juvenil en Japón. Pero por eso mismo son las otras marcas que no sólo venden un mismo producto para el mismo público siempre, estos van generando nuevas ideas, invierten en nuevos productos y conceptos.

En Japón la industria de la animación, juegos y figuras no es algo sólo para los niños y jóvenes, más bien su movimiento, cultura y participación es para el público adulto en la actualidad, para personas mayores de 30 años, esto se debe a la evolución de esta cultura, las generaciones por la tasa de natalidad y reglas sometidas por la sociedad y los medios, pero por esto mismo se dice que en Japón dentro del medio involucrado en esta industria, en unas décadas Japón será el paraíso de los jubilados y personas de la tercera edad, pudiendo disfrutar de su pasatiempo y hobby gracias a toda una vida de trabajo desarrollando y cultivando esta subcultura japonesa tan apreciada y querida en todo el mundo.

3.6.1 Costumbre de pre ventas o compras por apartado

(予約販売) Yoyaku hanbai. ⁶

En Japón se acostumbra presentar los productos, su contenido, el precio y la fecha de salida desde meses antes con el fin de que las personas compren los productos con anticipación, los aparten, tengan idea a futuro qué es lo que va a salir en qué mes y cuánto van a gastar.

Muchos usuarios dirigidos al mundo de colecciones y hobby viven comprando los productos en preventa, esto es porque en Japón no existe mucha producción, aun siendo un mercado para un público específico la cantidad de usuarios y compradores siempre supera a la oferta, muchos productos a la fecha de salida se acaban en las tiendas en poco tiempo o no se ven más que en las tiendas grandes ya que se vendieron en línea o se entregaron en las sucursales grandes.

Esto es gracias a la honestidad, eficiencia y promoción que se da en las tiendas japonesas, uno puede comprar seguro de que no le van a robar, engañar o equivocarse. Tanto los vendedores como el público están conscientes de la situación del mercado, las necesidades y disposición que está en la oferta y la demanda así como la popularidad, situación de las fechas en las que va a salir, entre otros factores.

⁶ Diccionario de palabras específicas y económicas: Recuperado de: <http://www.weblio.jp/content/%E9%99%90%E5%AE%9A%E8%B2%A9%E5%A3%B2> consultado 3/3/15

Muchos productos no se pueden conseguir ya saliendo a la venta por lo que existe la necesidad de apartarlos con meses de anticipación, hay productos muy demandados que se cierran en las preventas meses antes de la fecha de salida al acabarse todas las unidades capaces de producir para la fecha. Mientras que otros productos se quedan en tiendas después de la fecha de salida y pasando algunos meses bajan de precio y los productos que se acabaron en las preventas y no se pueden conseguir en tiendas son vendidos por particulares a precios muy elevados.

3.6.1.1 La situación de las preventas en México

En México también existen las preventas, más visto en el ámbito de conciertos, teatro y estrenos de cine. Pero en cuestión al pasatiempo o hobby no es muy común que las personas tengan la costumbre o conocimiento de las preventas. Siempre buscan o quieren productos viejos, que ya no fabrican, o si no algo más barato aunque sea pirata, nada más por el deseo de una pequeña necesidad de querer algo relacionado a la obra que les gusta.

Dentro de la tienda ANIMECA y otras tiendas de esta rama del mercado les ha costado trabajo explicar y hacer entender esta situación. Muchos clientes no se sienten seguros de dejar el dinero o esperar medio año o más (en varios casos) a que les llegue la figura, han tenido problemas de que se retrasa la fecha de salida de la figura y piden la devolución del dinero. En otro caso sale la figura pero no se termina de pagar y lo tienen retenido en la tienda, en ocasiones cambian de opinión y no quieren la figura dejándola en stock o prácticamente se les olvidó y no consiguen tener comunicación con el cliente ni pueden avisar que ya llegó y debe de liquidar el producto.

3.6.2 Manejo de inventario (Just In Time) y el stock

La mayor parte de la industria en Japón se encuentra en los servicios, las empresas son muy puntuales y se tiene un buen orden en las empresas productoras como de transporte, a tal grado que las personas no necesitan salir de su casa por ninguna necesidad.

Es tal la seguridad que los productos se vendan, ya que desde antes de ser fabricados tiene un cliente fiel, un cliente que espera y acepta todo lo que una empresa va fabricando y creando. Si sale un producto y su capacidad máxima es hacer 10,000 unidades estas 10,000 unidades son asignadas entre tiendas mayoristas y minoristas llegando a un límite de cuántas unidades puede manejar por tienda. Estos productos muchas veces llegando a la tienda son enviados directamente a los destinatarios de los clientes o venderse el mismo día, semana o a más tardar al mes en la tienda.

Todos los productos minoritarios, no muy populares no se quedan en las tiendas haciendo stock o espacio, todos estos son enviados a bodegas o tiendas especializadas para buscar otras rutas de venta, recibir ofertas o en caso de revistas o material de papel ser reciclados.

Por eso mismo los productos nuevos y populares en Japón se vende como pan caliente el mismo día y a buen precio. No hay mucha variedad de precio entre un mismo producto de la misma rama, (en muchas tiendas ninguna), quedando fijo el precio para las tiendas y venta común hasta después de algún tiempo y haya una promoción o lo dejan a decisión de la tienda antes de juntar el producto que se quedó en bodegas o tiendas (plazas de antigüedades) una figura, un videojuego un DVD/BR de los demás productos que salen en las mismas fechas, muchas veces estos productos salen a la venta el último viernes de cada mes y los estrenos más fuertes o importantes son en diciembre (invierno), abril (primavera), junio (verano) y agosto (otoño).

Dentro de la tienda ANIMECA se trata de aprovechar esta situación para anunciar y vender sus productos con anticipación, hacer los paquetes que van saliendo al mes juntando los pedidos y no tener stock de productos que no están seguros si se va a vender, teniendo algunos productos abiertos a manera de exhibición anunciando los nuevos productos que van a salir de su rama.

3.6.3 Ediciones limitadas (exclusividades)

(限定版)Genteiban.⁷

“Los japoneses son débiles a los productos limitados”. (日本人は限定に弱い), es una frase que se escucha mucho en las personas y medios de comunicación, esto es debido a su identidad y cultura, el que disfruten de los cambios de la naturaleza de las cuatro estaciones del año, que haya comida que sólo se puede disfrutar en una estación, el representativo de la flor de cerezo como flor nacional, el que sientan un atractivo, quieran disfrutar de algo que tiene sólo un periodo corto.

Las tiendas comerciales utilizan mucho las estaciones del año para su propaganda, tiendas de comida rápida pintan sus productos y locales de colores representativos y en el ámbito del hobby gastan en propaganda y espectaculares de forma impresionante. Así como nosotros vemos carteles o anuncios de películas que anuncian cierto mes, en Japón decoran, tapizan el suelo, escaleras, hay lugares donde no se ve la pared llena de propaganda de cientos de productos diferentes en sólo una rama del entretenimiento. Esto causa una sensación de ir a una nueva

⁷ Diccionario de palabras específicas y económicas

Recuperado de: <http://www.weblio.jp/content/%E9%99%90%E5%AE%9A%E7%89%88+> consultado 16/03/15

tienda viendo el aspecto, colores y productos completamente diferentes a los que vió la semana pasada.

Parte de esto se trató de fomentar por parte de la tienda ANIMECA creando paneles en la pared de las escaleras eléctricas, creando carteles didácticos pero mucha de esta forma de propaganda no fue aceptada por la administración de las plazas.

Por cada producto de cualquier tipo en Japón existen las ediciones limitadas con muchos más productos adicionales al de la venta principal. Hay quienes compran el producto desando más el bonus (el premio o material adicional) que el mismo producto, como pasa con Mangas (historietas, comics) populares los cuales al salir el nuevo volumen viene junto a un DVD con la animación. Con la salida de un juego viene una figura, en la compra de la primera edición limitada vienen boletos para un evento exclusivo para fans, por parte de la empresa hasta llegan a regalar autos decorados con el producto por medio de rifas.

Muchos de estos productos no se conocen en el extranjero o no les interesa mucho la edición limitada al desconocer el contenido o el producto por lo que no se manejan de forma cotidiana aun cuando se tengan los permisos en el extranjero de manejar el producto. Muchos de estos productos salen con más de 6 meses de anticipación cerrando las preventas a los pocos meses de que los anunciaron.

En el caso de ANIMECA la tienda anuncia con anticipación los productos populares pero muchos usuarios no se enteran o conocen el producto hasta después de salir a la venta (porque la animación o videojuego salió después del anuncio de la figura u otro producto relacionado), no es un producto popular durante el tiempo que anuncian a venta y no hay órdenes de compra en su momento, si no se pidieron con anticipación es difícil conseguir los productos.

3.6.4 Premios rifas y eventos

Como viene mencionado en las tablas de comparación de estrategias de ventas de diferentes países en el libro *Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising* de Jordi Nadal. Desde los 80's en Japón se viene realizando la promoción de premios y rifas en sus productos, “Normas sobre loterías, Normas sobre regalos exclusivos o premios.” (Ferré, 1996).⁸

⁸ Ferre, J.M (1996) Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising. Versión DX Reader. España.
Recuperado de:<https://books.google.es/books?id=YEKLB92YYTIC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Esto se ve más en las revistas y campañas publicitarias de comedores y centros comerciales. Sin importar el género o producto el cual estén anunciando muchas revistas en Japón tienen un cupón para poner tus datos y meterlo al buzón de correo, muchas veces con pequeñas encuestas sobre el tema de la revista y viene un catálogo de premios exclusivos, ya sea productos de edición especial o productos firmados.

En centros comerciales o comedores hacen campañas publicitarias con colaboración de productos populares para los jóvenes (por ejemplo una serie de animación con una tienda de pizza donde decoran toda la pizzería y sus productos con dibujos de la serie de animación), no sólo que salga el artista o tengan carteles relacionado en sus tiendas sino que toda la tienda se remodele, cambien los colores y empaques de los productos así como lo podemos observar en los cines aquí en México, ya sea comida, zapatos, bolsas, ropa, aparatos electrónicos. Muchas veces sometidos a rifas existen productos que por fines comerciales no es posible reproducir en masa y se selecciona entre los primeros 10 o 100 en comprar un paquete especial. Ejemplo de esto es el GODZILA enorme que tienen en exhibición en la tienda ANIMECA que es una pieza muy rara que se sorteó hace décadas con el paquete de películas, se cotiza en más de 2,000 dólares.

3.6.5 Ventas de media noche

Así como en todo el mundo las personas se forman para ver el estreno de una película, el nuevo iPhone. En Japón se hacen eventos para la inauguración de cada figura o juego, además de estrenos mundiales en el mundo del cine. A hora bien los productos electrónicos de Japón tan esperados, son un atractivo para las televisoras, al entrevistar a personas que están horas formadas para comprar a media noche para su propaganda. Tiendas y plazas que realizan ventas nocturnas y eventos después de la compra, gracias a la seguridad, educación y servicio que se respeta en la sociedad y comunidad arraigada a esta subcultura.

Con el único afán de comprar el producto y poderlo ver antes que otras personas, el sentir la emoción y compartir con quienes tienen las mismas aficiones. Es por lo referido, que se conservan en algunos lugares esta costumbre, mientras que en otros sitios, como el COMIC MARKET (el evento más grande del mundo en la industria del COOL JAPAN y subcultura Otaku) está prohibido quedarse desde el día anterior para el evento, como se visualiza en conciertos populares donde las personas se quedan en tiendas de campañas desde la noche anterior al concierto.

3.7 SITUACIÓN ACTUAL EN MÉXICO EN ESTA RAMA DEL MERCADO

La manifestación cultural popular japonesa tiene influencia y movimiento en México, esto se generó al transmitir por televisión las series japonesas, creándose eventos y convenciones.

Las convenciones de comic en nuestro país surgieron de las películas de ciencia ficción y comics originarios de Estados Unidos, con el paso del tiempo se fueron añadiendo otras como la animación, videojuegos, juegos de rol o cartas.

Dentro de estas convenciones hay actividades como proyección de películas, concursos de karaoke (canto), cosplay (disfraz) de las series o títulos favoritos. Foros sobre música, cinematografía y comida japonesa se han agregado en los últimos tiempos al igual que conciertos e invitados internacionales.

“La primera convención en México fue en 1993 con la Feria de la Historieta, como festival estudiantil. A partir de 1994 se hizo la primera convención de comics en el Distrito Federal, realizándose la Convención Quetzalcóatl en el Poliforum Cultural Siqueiros”.⁹

Actualmente en México hay más de 40 eventos y convenciones en todos los estados. Los más grandes e importantes son la TNT y LA MOLE que empezaron en el 2001. ANIMECA como tienda había participado durante varios años en estos eventos poniendo su stand (puesto), al igual que en festivales de Cine que hacen en la Ciudad de México como ANIFEST. También en cafeterías temáticas las cuales llaman Maid Café para dar pláticas y promoción.¹⁰

Parte importante de la difusión de la cultura moderna japonesa fue por las televisoras mexicanas que empezaron a transmitir sus programas o series desde los años sesenta.

Actualmente las plazas comerciales que venden mercancía de obras japonesas están llenas de contrabando que llega de China, ni los mismos vendedores conocen o les importa conocer las marcas originales o su importancia o contenido. Con el poco conocimiento de cosas que han visto en la televisión en su infancia, los precios que se ofrecen y ven en el mercado libre o puestos de su competencia, deciden los precios.

⁹Nuñez García (2007) Manifestaciones de la cultura popular del Japón en México. Universidad de Guadalajara. Recuperado de: <http://www.udgvirtual.udg.mx/paakat/index.php/paakat/article/view/207/297>

¹⁰Blog de información mekishiko no kigurumi Recuperado de: <https://kigurumex.wordpress.com/convenciones-anime-mexico/> consultado 3/3/15

Aun cuando existen revistas que se dedican a anunciar este tema su escaso conocimiento de las obras, idioma y cultura no ayudan a que se transmita este contenido de valores y mensajes en las obras comparándose con lo que se conoce de obras y productos de Estados Unidos. Como si les diera lo mismo, como a muchas personas les da igual decir chino que japonés.

3.8 PYMES

3.8.1 ¿Qué son las PyMES?

PYMES son: las pequeñas y medianas empresas. Estas tienen un papel muy importante en la economía, en el empleo y mueven la economía tanto en países altamente industrializados como los de menor grado.

“En el contexto internacional se puede afirmar que el 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales está conformado por las PYMES. Las PYMES son fundamentales en la economía de todo país, contribuyen al crecimiento económico y otorga empleos, por lo que existe la necesidad de fortalecer su desempeño”.¹¹

La segmentación de las PYMES es diferente en cada país, son muy dinámicas creando y cerrando incontable número de negocios cada año, muchas de estas son familiares sin contar con regulaciones legales como en la calidad o servicio viviendo el día a día sin muchos deseos de invertir o crecer aprovechando entre los integrantes los resultados de su trabajo.

Sin importar en qué país se encuentren estas pequeñas y medianas empresas tienen características en común:

Son una organización social que forma parte del ambiente económico y social del país.

Cuentan con recursos económicos, humanos y técnicos para operar.

Son vulnerables a cualquier cambio interno o externo ya sea social, económico y político particular de cada país por lo que no todos se dedican al mismo giro.

3.8.2 Clasificación de las empresas.

Tamaño	Ventas anuales (MDP) Millones de pesos.	Industria (número de trabajadores)	Comercio	Servicios
--------	--	---------------------------------------	----------	-----------

¹¹ Secretaría de Economía. Las PYMES generan 7 de cada 10 empleos. 2015
Recuperado de: <http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-de-prensa/comunicados/6616-las-pymes-generan-siete-de-cada-10-empleos-formales-en-el-pais>

Micro	Hasta 4	0 a 10	0 a 10	0 a 10
Pequeña	4.01 hasta 100	11-50	11-30	11-50
Mediana	Desde 100.01 hasta 250	51-250	31-100	51-100
Grande	250.01 y más.	251 y más	101 y más	101 y más

Tabla 13. Clasificación de las empresas. Elaborado con base en: Para PYMES (2009) 12

La clasificación de las empresas mexicanas está basada en el acuerdo publicado el día 30 de junio de 2009 en el Diario Oficial de la Federación por la Secretaría de Economía de México.

3.8.3 Ventajas y Desventajas de las PYMES.

Tamaño de la empresa	Ventajas	Desventajas
Pequeñas	<ul style="list-style-type: none"> - Por su poco personal permite un mejor control y unidad de mando. - Pueden producir y vender a precios competitivos al no tener gastos muy grandes sin ganancias excesivas. - Flexibilidad y asimilación, adaptación dependiendo de la capacidad del personal al ambiente, tecnología u otros factores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Viven al día y les afectan gravemente, casos de crisis. - Falta de recursos monetarios y difícil acceso al financiamiento o inversión. - Carecen de un sistema o estudio administrativo estando todo en las manos y decisión del patrón o jefe de familia. - Falta de servicios, seguros e higiene.
Medianas Grandes	<ul style="list-style-type: none"> - Absorben una gran porción de la población económicamente activa. - Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad. - Contribuyen al desarrollo local y regional donde se ubiquen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alta competitividad y rotación de personal. - Están más arraigados a las normas legales. - Precios y reglas rigurosos.

Tabla 14. Ventajas y Desventajas de las PYMES Elaborado con base en: Repositorio digital de la Facultad de Ingeniería, UNAM.

¹²Para Pymes (2009) Blog Mexicano

Recuperado de: <http://para-mipymes.blogspot.mx/2009/09/clasificacion-de-empresas-mexicanas.html>

3.8.4 Características de las PYMES

Los mismos dueños administran y dirigen la empresa de forma empírica con un capital proporcional a la de los individuos que establecen el negocio, muchas veces de carácter familiar.

Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas industriales a nivel nacional no pudiendo llegar a crecer hasta ese punto por su origen sin apoyo nacional o extranjero.

No cuentan con un personal profesional o calificado para el trabajo, todo es cuestión particular y elección de los dueños.

Se tiene poca visión hacia el futuro, no teniendo una estrategia o visión sin darles mucha atención a estas cuestiones viviendo a las necesidades del día a día.

Muchos elementos como seguridad, higiene y capacitación los consideran obsoletos o sólo como gastos en lugar de inversión al no ver sus ventajas a largo plazo.

No pasan de la etapa de prueba error sin conocer los factores por lo que les va bien o no.

Falta de flujo de capital para realizar cualquier otra actividad, ahorro por si pasa cualquier percance o crisis de todo tipo.

Dentro de la clasificación de las PYMES ANIMECA se encontraría como micro empresa pero no se encuentra registrado al tener la mayoría de sus actividades y servicios por medio electrónico, acaba de cambiar su ubicación física como tienda a otra plaza comercial, pero nada asegura que pueda funcionar por un largo plazo.

3.9 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 3

ANIMECA es un comercio al menudeo de figuras legalmente colocado en la Ciudad de México, administrado por el Lic. Yasutake Himeno quien decidió dedicarse por tiempo completo a su desarrollo.

El propósito de dedicarse por tiempo completo no es sólo para vender como tienda de juguetes, pretende transmitir la cultura japonesa por medio de esta expresión en animación y figuras, difundiendo la información de quiénes y cómo hacen las obras tanto físicas como digitales de este nuevo medio de la cultura popular japonesa.

El Lic. Yasutake Himeno estudió administración en Japón y emplea sus técnicas y herramientas estudiadas junto a la experiencia como vendedor cuando estuvo trabajando en Canon.

El mercado de colecciones y hobby en Japón es muy amplio con ciclos de vida de producto muy rápidos y son escasos, por lo que debe de estar a la vanguardia en información y transmitirla de manera correcta y rápida.

Tanto en las actividades que ha realizado el Lic. Himeno como el medio en donde se está desarrollando con productos de la Cultura Popular Japonesa se encuentran varios elementos de la Cultura Organizacional Japonesa, donde busca fines colectivos más que los individuales, siempre piensan y planean con fines a largo plazo, muestran parte de su cultura e historia tanto en su manera de hablar, trato con el cliente, como en el significado o representación de sus materiales, símbolos y nombres.

En Japón sobresale el servicio como moda popular, alcanzando un reconocimiento y aceptación a nivel mundial con sus obras y productos, por lo que él Ministerio de Economía está invirtiendo para fomentar los productos para la venta en el extranjero como método para transmitir su cultura y ser un atractivo para que visiten el país. Estos propósitos también coinciden con la filosofía y manera en que se está trabajando en ANIMECA.

Dentro del atractivo de los productos de entretenimiento japoneses, si se observa a fondo se descubre su riqueza cultural, filosofía de vida e historia que construyen la forma de vivir y la Cultura Organizacional Japonesa.

CAPÍTULO 4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 TIENDA DE IMPORTACIONES ANIMECA

ANIMECA es una tienda de productos de importación Japonesa, venta al menudeo de figuras y juguetes de colección en México que trabaja en forma física y por correo.

En este negocio es posible apreciar la forma de pensar, trabajar sobre cuestiones de servicio y promoción de ventas, la forma de actuar japonesa y mexicana.

El Lic. Himeno se encarga de subir y distribuir la información por internet sobre los productos que están por salir a la venta, informa al público de las fechas, precios, características y fuente de la obra, quién la fábrica, así como la empresa encargada de su diseño. Asimismo, se preocupa por tener la información actualizada, responde en la página de internet los comentarios, está al pendiente de las actualizaciones y nueva información.

El responsable de ventas, dentro de sus funciones es el encargado de tener nuevos productos en el local, hacer promociones como descuentos, rifas, carteles, tarjetas de los productos y que sean visibles en el local.

En cuestión de Servicios el Lic. Himeno realiza las llamadas telefónicas, atiende al público de manera muy formal y respetuosa sin hacer distinción que el cliente sea un joven o una señora mayor de edad, no platica mucho fuera del tema o asunto.

Por otro lado en cuanto llega la mercancía o las fechas avisa por teléfono o correos, así como cualquier aclaración con atrasos de tiempos, cambio de fechas, entre otros asuntos.

Siempre usa palabras técnicas de la industria, así como nombres completos de los productos, por lo que alguien que conoce bien lo que busca no tiene muchos problemas en solicitar las cosas, pero quien no está muy informado o sólo tiene referencias le es difícil comunicarle lo que requiere, y siempre depende de su catálogo online.

El encargado de ventas atiende de una manera más amigable y amena, para llevar el control utiliza cartones en forma de tarjetas para mostrar los productos, no pone el nombre completo ni los precios, se los menciona en forma verbal al cliente cuando se interesa por algo, le informa las promociones y modalidades de pago y después hace la orden de compra, se preocupa por acomodar los estantes donde tiene los productos nuevos para que se vean exhibidos.

Ahora bien, dentro de la estrategia de mercado del el Lic. Himeno, considera a todos como posibles clientes, piensa en hacer las órdenes de compra a largo plazo, haciendo apartados, fechas de salida y demás; espera a que se reúna cierta cantidad de mercancía para hacer el pedido, no se preocupa mucho porque le vienen a insistir o reclamar los retrasos, a todos los trata y atiende de la misma forma. Él no quiere tener stock en la tienda, lo que tiene exhibido en el local son órdenes atrasadas que volvió a hacer en un pedido especial, productos que ya están vendidos y esperan ser recogidos por el cliente o productos que se pidieron pero no se terminaron de pagar o tuvieron algún daño y se solicitaron nuevamente, quedando como muestra además de productos especiales que consiguió para exhibición.

Su compañero se ha preocupado de esta situación y ha buscado surtirse constantemente de productos, consigue nuevos proveedores y mantiene informados a los clientes frecuentes ofreciéndoles nuevos productos y promociones, para él, el mercado es muy pequeño y cambiante por lo que siempre trata de tener nuevos productos que le interesen a sus clientes frecuentes y no

ve a todos los que pasan como posibles clientes, por lo que no se preocupa por estar informado ni difundir información de los productos con detalles para todos. Adquiere lo que le parece atractivo, económico, o lo que piensa que se puede vender y trata de convencer que eso es lo mejor para el usuario, no está al tanto de las actualizaciones u opiniones de las personas de la página hasta que hace las órdenes de compra o utiliza el medio para mostrar el catálogo a ciertas personas.

Bajo las circunstancias anteriores se desea sugerir la diferencia de la planeación entre México y Japón.

Japón	México
1.-Orientacion a largo plazo	1.-Fundamentalmente orientación a corto plazo

Ver en tabla 8 del capítulo 2

4.2 ÉTICA EN EL TRABAJO, COSTUMBRES LABORARES

El Lic. Himeno tiene la costumbre de siempre quedarse en su local hasta la hora del cierre de la plaza, después de la hora apaga su computadora y empieza a cerrar el local, casi siempre es el último en salir de su piso, sin importar que no haya clientela. Pero él no siempre llega a la hora de abrir dejando al encargado de ventas que lo haga, estando en el local no hace otras actividades ajenas a éste, siempre está en actitud de servidor y es difícil escuchar hablar de sus hábitos, aspectos u opiniones personales, siempre son: recomendaciones y palabras de información de terceras personas lo que muestra y dice.

Por su parte, cuando llega, saca una cubeta con agua y trapea el piso del local, cuando acomoda los estantes deja todo en su lugar, a veces pasa el sacudidor a quitar el polvo de los productos en exhibición.

En encargado de ventas se preocupa de llegar a abrir temprano para los clientes que pasan antes de la comida, siempre cambia y mueve de lugar los productos y hace propaganda de las rifas y platica con las personas que observan la mercancía del local. Para promocionar los productos y la tienda ha iniciado un taller en la plaza, creó un grupo en el Facebook para promocionar el taller, desde la página ha pedido ayuda a los participantes, amigos, clientes frecuentes; el platica más sobre sus asuntos personales, tiene un trato más personal hacia los amigos y los clientes frecuentes y platica de otros temas fuera del aspecto de tienda o negocio.

Respecto al funcionamiento de la tienda, el saber qué se tiene que hacer, cómo actuar Los dos dueños del negocio que a su vez tienen los puestos de Director general y encargado de ventas,

tienden a pensar, actuar y atender de una forma diferente. A veces tienen malos entendidos por la poca comunicación o falta de percepción en el sentido de las expresiones, pero ambos son tolerantes para que funcione el negocio de la mejor forma. Ejemplo de ello son sus políticas de cierre de caja, la forma de hacer los pedidos y tienen el mismo objetivo; vender, cada quien a su manera, con sus costumbres o sus técnicas.

No existe una fórmula o un acierto para sus métodos o técnicas. Por la forma de trabajar del Lic. Himeno es más efectivo para alguien que sabe lo que quiere, está consciente del precio y el tiempo en que sale a la venta, en lo que llega al país y sabe que sólo de esta manera lo puede conseguir o no lo conocen, puede pedir el producto en otra tienda o con un particular.

Por otro lado, para las personas que les llama la atención un producto pero lo quieren en ese momento, les parece caro o quiere un trato preferencial no les es efectiva su manera de actuar o vender; para este tipo de clientes les funciona más como atiende y actúa el compañero; y de forma contraria con un cliente que está consciente y sabe lo que quiere provocaría un efecto contrario, pensando que no sabe de lo que vende o no está seguro que le traiga lo que solicita o que lo quiere encaminar a comprar otra cosa.

Existe un problema de comunicación en el punto de la organización. Lo cual está descrito en el tercer punto de comparación de las organizaciones entre México y Japón.

3.-Estructura informal de 3.-Estructura formal de la organización con información. un manejo informal de información.

Ver tabla 9

Los clientes frecuentes y participantes del taller saben más cómo actúa cada uno de los dueños, por lo que sus pagos o deudas lo prefieren hacer con el Lic. Himeno o el encargado de ventas, existen diferentes clientes con varios intereses, como son: figuras de colección, modelismo, hobby, sólo un objeto de entretenimiento. Por lo que es importante determinar en cada uno de ellos para brindar un servicio efectivo. Esto se ve mucho en las empresas japonesas en donde se preocupan por atender bien, dar un buen servicio a los clientes, en tiendas de ropa de tiendas departamentales grandes o dentro de plazas, ellos mismos te llevan la mercancía, te ayudan a probarlo, te sugieren o te aconsejan preguntándote la ocasión, te informan bien y siempre están detrás del cliente, esto también se puede ver también en algunas tiendas aquí, pero la actitud con la que lo atiende puede ser la diferente. Como se menciona en el libro *La mercadotecnia lógica en el cambio* del profesor Octavio Ávila (1995) el vendedor debe tener varias técnicas o conocer

el tipo de cliente, si se convence con información, si es más de poder tocar y probar las cosas, si es seguro y sólo se le den las facilidades para hacer pagos, entre otros casos las técnicas de venta”.

Sobre la Dirección, cada quien deja trabajar a su mejor criterio con los mismos objetivos, cuentas claras y control de conjunto y grupal.

5.-Amplio uso de control total

5.-Creciente uso de control de calidad.

Ver en tabla 11

Como se llevan a cabo las cosas en Japón aquí se ve un panorama diferente con respecto a estos productos, no existe ese motor, ímpetu, pasión de las personas por querer algo en particular, muy pocos optan por ver la información de los productos que van a salir a la venta en un futuro, sólo se interesan o les importa lo que hay en el mercado, lo que puedan conseguir en ese momento, no existe esa costumbre de pre-venta, pre-compra, ya sea por la confianza, la administración, y no le dan la debida importancia.

El cliente pensará: si va salir un producto en 6 meses, qué importa que lo pague ahora si en 6 meses lo compro.

Pero puede que ese producto se agote o suba de precio ya saliendo a la venta. Estos márgenes se tienen que cumplir de forma adecuada y está pensado por el mercado para que siempre sea más barato que lo compres en pre-venta o vengan otras promociones, las personas saben ya lo que quieren, lo que deben de hacer y sus compras están planeadas desde un mes anterior por lo menos, por otro lado, cuando estas fechas y plazos de pre-venta no se cumplen causa molestia, desconfianza hacia los usuarios, he visto en tiendas de importación esta costumbre de pre-venta, pre-compra no es muy bien adaptada, cuando es parte del secreto y estrategia del just in time, eliminación de stock, almacén.

Desde un enfoque administrativo al estudiar el caso de la tienda ANIMECA, y su forma de laborar se observan las costumbres y ética la forma de pensar y actuar japonesa y mexicana, si los dos dueños conocieran o supieran cómo trabaja el otro y de dónde viene esa forma de actuar o pensar se coordinarían mejor, en este caso no trabajan como un equipo, pero respetan el trabajo de cada uno. Con mayor razón deben poner énfasis en distinguir las costumbres y necesidades de los clientes y cómo actuar para atenderlos. En este aspecto, existen diferencias en la situación económica, laboral, de educación, puede ser que en todas partes del mundo pensemos que es

parecido, o similar con las mismas actividades y sistemas, sin embargo la educación, los productos y servicios que hay al alcance, la forma de pensar o actuar es diferente.

Por lo que respecta a la forma macroeconómica, se vincula esta diferencia del capitalismo que existe en los países, no por su riqueza, por ser del primer mundo o capitalista, se llevan a cabo las cosas de igual manera, porque sus sistemas, nombres, sentido común o noción que se vea sea igual, sino que se distingan los rasgos culturales en las empresas, los valores difieren, la forma de pensar, es decir, qué es lo que los forma como personas y hace actuar de esa manera.

4.3 TABLAS DE COMPARACIÓN ENTRE LA MANERA DE TRABAJAR EN JAPÓN Y MÉXICO REFLEJADO EN EL ACTUAR DEL PERSONAL DE LA TIENDA ANIMECA

Japón	México
Planeación a mediano, largo plazo.	Planeación a corto plazo.
Estructura informal de la comunicación pero planes desarrollados para la organización.	Estructura formal de información pero no certera ni planeada para su desarrollo.
Alto control de calidad y estricto con sus políticas	Se empieza a fomentar esta calidad y aprender de la filosofía y política empresarial
Lento proceso en la toma de decisiones y procedimiento pero bien estructurado los seguimientos y tiene en claro por qué lo hace, a dónde quiere llegar	Rápida toma de decisiones y procedimiento, falta de control y dirección de procedimiento estando siempre al día a día.

Tabla 15. Comparación en la manera de trabajar en ANIMECA. Elaboración propia Ishiki

Japón	México
1.-Orientación a largo plazo	1.-Fundamentalmente orientación a corto plazo
3.-Estructura informal de información.	3.-Estructura formal de la organización con un manejo informal de información.
5.-Amplio uso de control total	5.-Creciente uso de control de calidad.

Tabla 16. Puntos semejantes al estudio administrativo en el capítulo 2 con la tienda ANIMECA. Elaboración propia Ishiki

4.4 ¿POR QUÉ LOS CLIENTES PREFIEREN COMPRAR EN ANIMECA?

Se encuestó de manera verbal a los clientes que fueron a la tienda el motivo por el cual compraban en (Animeca) ANIECA para encontrar la fortaleza como tienda.

Para referirse a continuación gráfica de las fortalezas de la tienda.

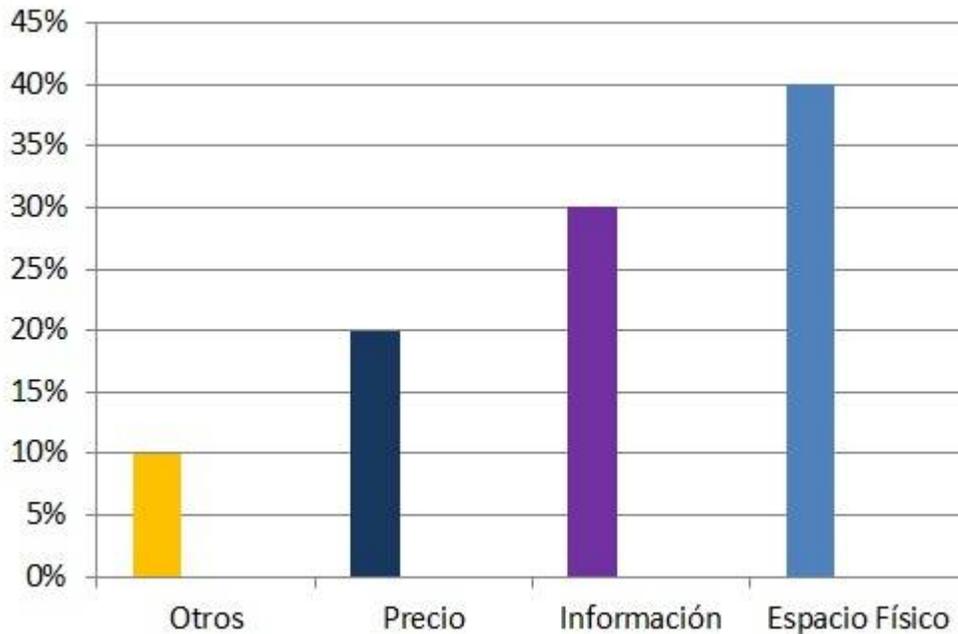


Ilustración 9. Tabla de las fortalezas de la tienda. Elaboración propia Ishiki

El 10 % refirió que compra en ANIMECA por razones como cercanía de su casa, de que siempre pasaban al centro u otras razones más personales, el 20% indicó que los precios se le hacen accesibles y adecuados con relación al mercado, el 30% le gusta por la información que se le ofrece de los personajes así como su historia y el 40 % le gusta el espacio físico, la forma como están acomodados los productos y la disposición del taller entre otros servicios que brinda la tienda ANIMECA.

4.5 FODA DE ANIMECA CON CULTURA ORGANIZACIONAL JAPONESA Y SIN CULTURA ORGANIZACIONAL JAPONESA

FODA implementando la Cultura Organizacional Japonesa.

<p>Fortalezas.</p> <p>Contacto con personal de Japón. Amplio conocimiento de proveedores y del producto como su medio. Conocimiento del japonés. Información de primera mano Sigue todos los medios que involucran a la industria día a día.</p>	<p>Debilidades.</p> <p>Limitaciones iguales al de una persona física. Falta de comunicación por no dominar los dos idiomas.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Personas interesadas por la industria que buscan la información o actividades de Animeca. Interés actual en la cultura popular de Asia en diferentes lados quienes quieren platicar o hacer actividades. Espacio y actividades para la plaza.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Constante entrada de los productos pirata. Competencia indirecta en todos los ámbitos de este medio. Las tiendas informales que dan precios más bajos.</p>

Ilustración 10. FODA Elaboración propia Ishiki

FODA sin implementar la Cultura Organizacional Japonesa.

<p>Fortalezas.</p> <p>Gusto por el trabajo. Falta de conocimiento por parte del público sobre los productos. Cuenta con el espacio y material para desarrollar el taller de modelismo.</p>	<p>Debilidades.</p> <p>Falta de conocimiento sobre el producto y la rama del mercado.</p> <p>Escasez de información o limitada lo que se publique en español o inglés.</p> <p>Limitaciones de traer y buscar productos por lo que tiene al alcance de su conocimiento.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Aprovechar el aspecto de taller. Ser especialista en modelos para armar. De momento es el único que hace actividades de modelismo, taller, conferencia y competencia anunciado al público general.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Constante entrada de los productos pirata. Competencia indirecta en todos los ámbitos de este medio. Las tiendas informales que dan precios más bajos. No cuenta con ese servicio, información u otro aspecto intelectual que se busca en estos productos.</p>

Ilustración 11. FODA. Elaboración propia Ishiki

4.6 DIAGRAMA ISHIKAWA (CAUSA-EFECTO) SOBRE LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS COMPARADO CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL JAPONESA Y SIN LA CULTURA ORGANIZACIONAL JAPONESA

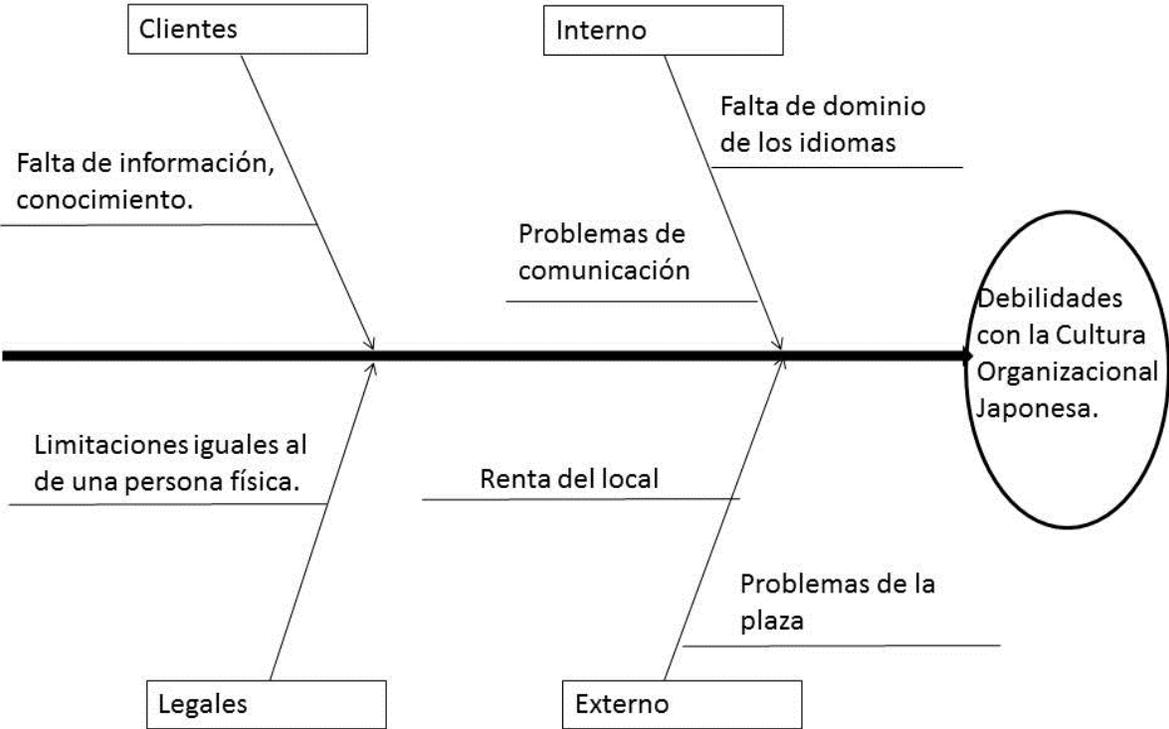


Ilustración 12. Diagrama causa efecto 1 Elaboración propia Ishiki

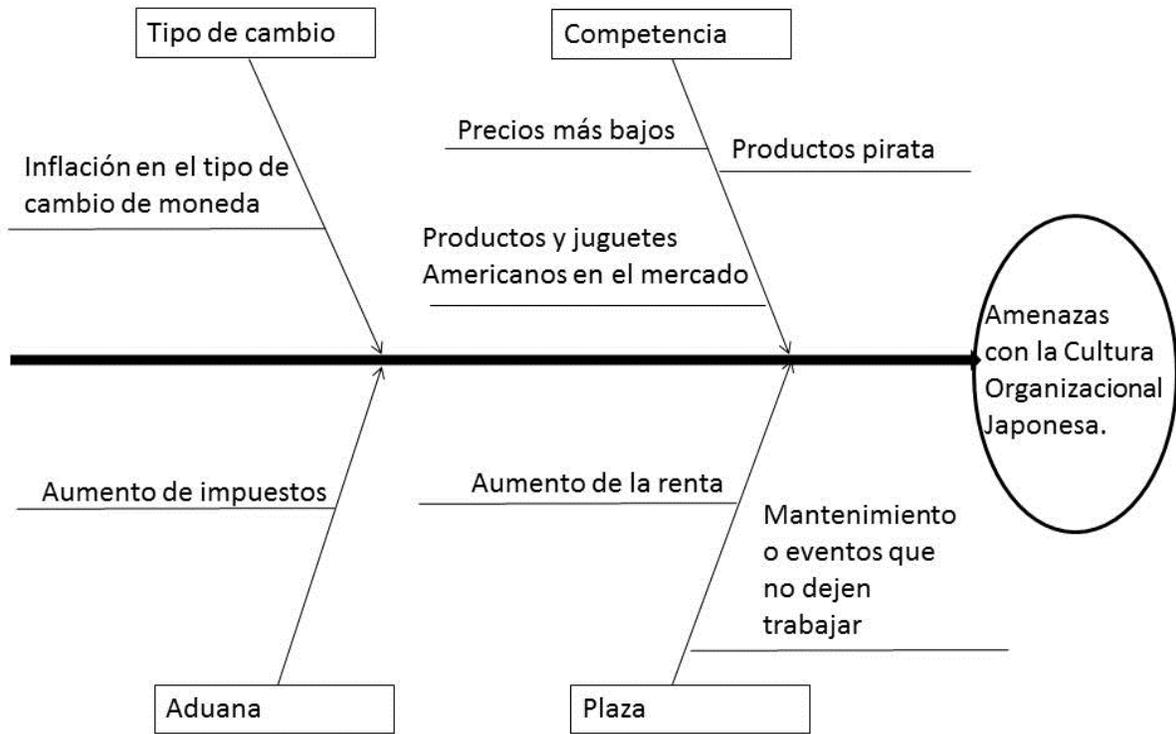


Ilustración 13. Diagrama causa efecto 2 Elaboración propia Ishiki

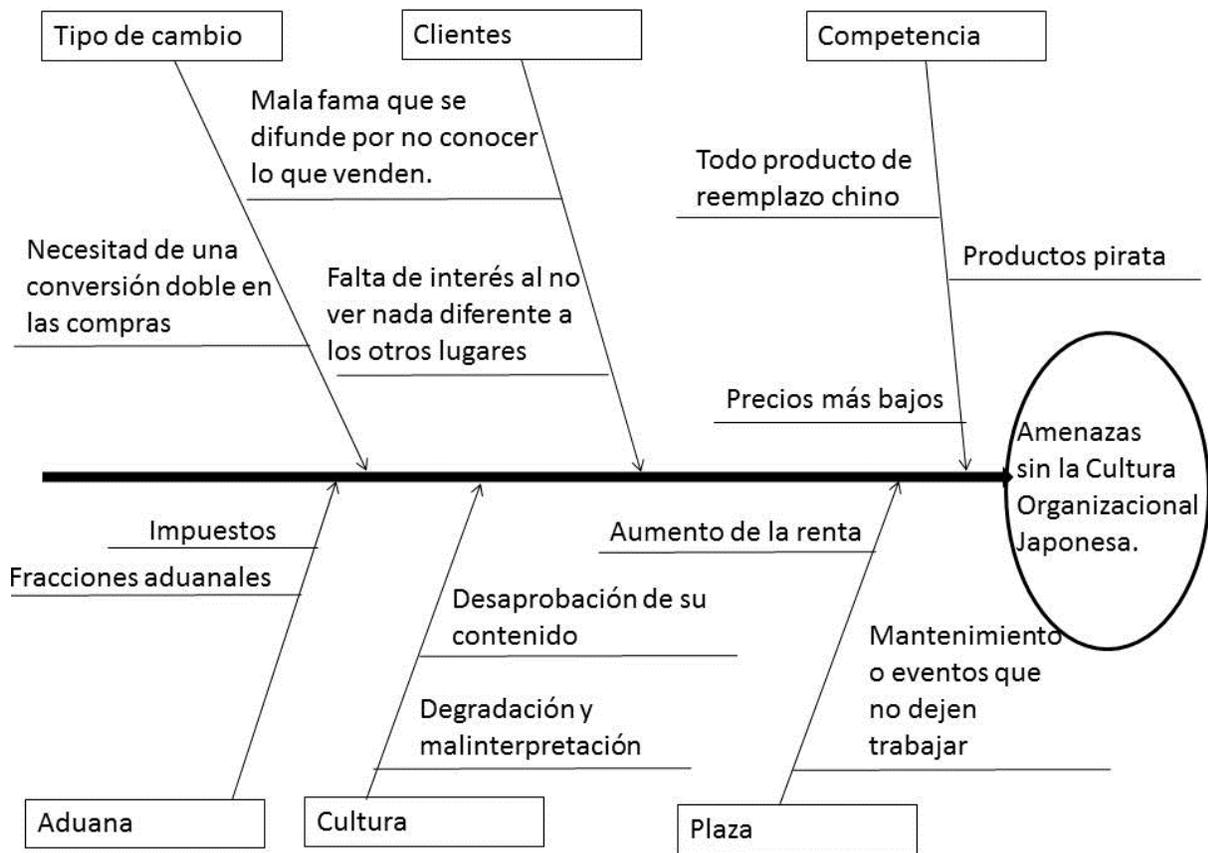


Ilustración 14. Diagrama causa efecto 3 Elaboración propia Ishiki

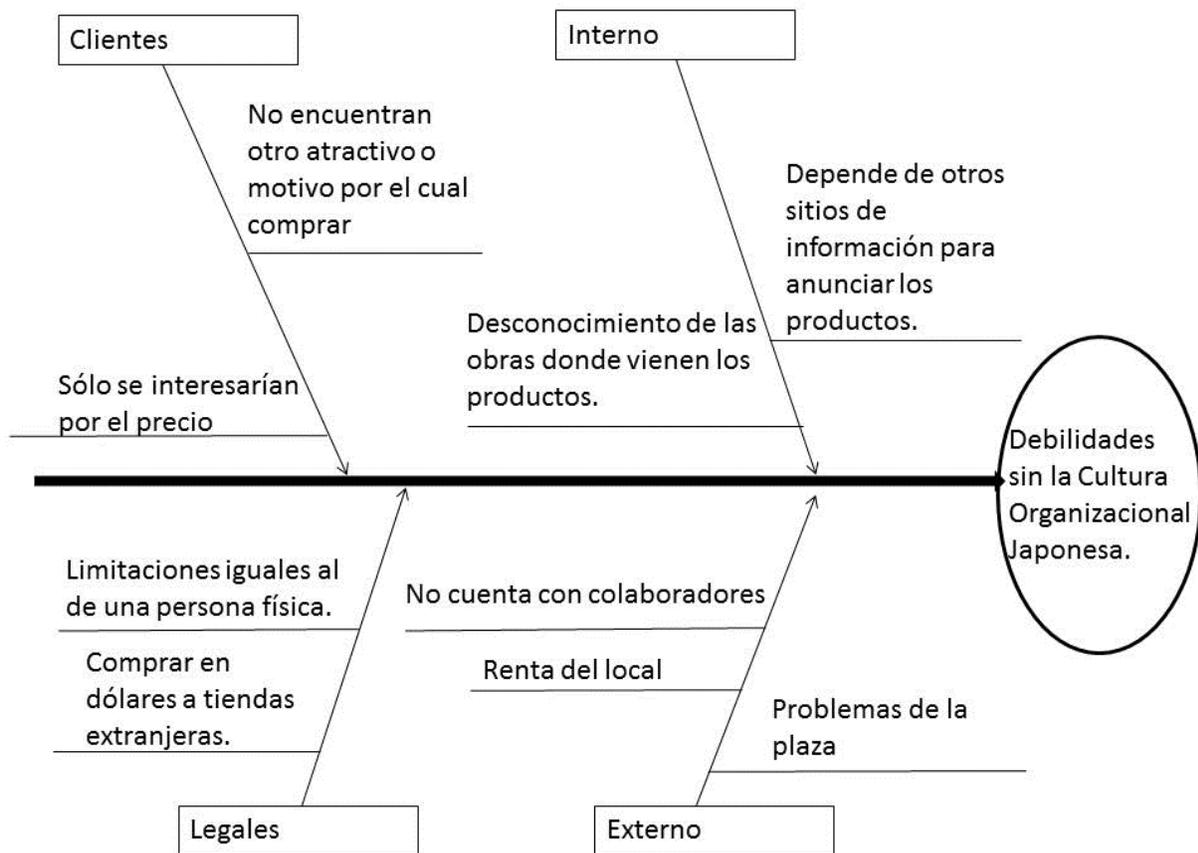


Ilustración 15. Diagrama causa efecto 4 Elaboración propia Ishiki

4.7 HALLAZGOS

Un punto sorprendente al hacer el estudio y leer sobre el tema fue la importancia de la religión, la cultura y la educación. Son puntos que se observaban como clave del comportamiento de las personas en las organizaciones, pero aunque uno no lo tenga en la conciencia, no practique o diga ser de alguna religión, las normas de la sociedad, el actuar del día a día de las personas tiene una influencia muy fuerte de la religión que existe en esa región, el cual causa una imagen y visión de las cosas, decir qué puedo aceptar, qué es bueno, qué es malo, por qué actúo de esta forma; vienen de los mensajes y enseñanzas de la religión aceptándolas como regla o sentido común sin percatarse de que provienen de la religión.

En Japón existe la palabra Otaku, esto literalmente significa, hogar, hogareño. En el extranjero y en el vocablo cotidiano lo toman como sinónimo de fan, aficionado, pero dentro de la industria del Cool Japan, es la persona experta, creadora, pionera de muchas actividades o proyectos, en otras palabras que se esmera y acepta, valora algo con pasión. Sin importar que sea hacia las películas, figuras, trenes, moda, deporte porque existe esta pasión y gusto se valora su contenido

y se fomenta. Elementos como la animación, el comic y los videojuegos japoneses son reconocidos mundialmente volviéndose objeto de orgullo y promoción por parte de la sociedad y el Ministerio de Economía, pero así como éstos, existen muchas otras organizaciones e industrias que trabajan con esmero, dedicación y pasión, un lazo de valores entre los trabajadores, empresa y sociedad, lo cual considero es lo más importante de la Cultura Organizacional Japonesa.

4.8 CAMBIOS Y APORTACIONES

Después de un año de funcionamiento la tienda optó por buscar nuevos proveedores para mantener productos populares para los clientes frecuentes y desarrollar el taller de modelismo de robots, tanques, barcos y aviones. Se opta porque estas figuras sean su producto estrella y se desarrolle una comunidad de modelismo formal dentro del país manejando los productos japoneses como lo son las marcas Bandai, Aoshima, Hasegawa entre otros.

Se descubrió la importancia de las actividades como rifas, promociones y actividades de taller que hacían propaganda al valor agregado y servicio que brinda ANIMECA, lo cual es diferente al resto de las tiendas dentro de las plazas o en México.

Existen dos puntos importantes en ANIMECA el cual sus trabajadores fomentan: la venta y la información. Muchas veces la prioridad de estos puntos retrasan al otro no pudiendo llevarse a un ganar-ganar, información no es igual a ventas muchas veces, por lo que se está dando más esta información hacia los clientes frecuentes o se proporciona más información a lo que están interesados los clientes.

-Este producto se agotó, pero existen estos otros productos de la misma obra, del mismo personaje.

Esta información adicional, servicio o atención es de los aspectos fuertes que existen en Japón, se implementa por el gusto e interés por el trabajo y los productos que se muestran en su cultura popular.

Todas las ventas y el inventario de la tienda lo manejan de forma física anotándolo en un cuaderno, por lo que se sugiere utilizar un programa para administración del inventario para un mejor control, existen muchos servicios de pago, tantos como programas gratuitos.

El problema más grande que tiene en ANIMECA es la comunicación, aquí es donde más se vio el problema de diferencia cultural, la dificultad del idioma, y aun cuando se daban las explicaciones o indicaciones correctas con la ayuda de un intérprete o mostrando la información por otro medio

no se entendía el valor o contenido de lo que se dice. Este problema podrá estar en cualquier organización, pero al entender y confiar en la filosofía empresarial, tener firme su Cultura Organizacional dará fomento a la confianza y fidelidad de sus trabajadores y clientes en lugar de sólo quedarse con insatisfacción o incertidumbre. Y en la administración se pueden implementar aspectos importantes del personal, la cultura organizacional en la forma de la humanización de la que habla la teoría z podría utilizarse de forma adecuada para mejora del personal en toda organización sin importar el origen de esta.

4.9 OBSERVACIONES

- Un punto importante que observé en cuanto a la forma de comprar y vender la cual destaca entre México y Japón, es que en Japón con la gran variedad de productos y pronta rotación, no se quedan en almacenes artículos novedosos o populares, que son de producción limitada, se tienen márgenes de pre-ventas o productos exclusivos que anuncian a veces con más de seis meses de anticipación, por lo que las ventas se terminan dos meses antes de salir al mercado. Al ser poca la demanda todavía se quedan en las tiendas y si transcurre otro mes éstos pueden bajar de precio, o si es un producto muy demandado, después de salir a la venta éste puede elevar su precio por la escasez de este producto. Siempre habrá productos suplementarios de otras marcas o parecidos, pero para las personas dedicadas a alguna rama del hobby y coleccionistas, aficionados a estos artículos de colección llegan a precios absurdos.
- Por otro lado en una sociedad o comunidad que no le afectan ni interesan estos productos llegan hasta guardar el producto a propósito para que cuando se acaben en las tiendas sacan esos productos y lo revendan a un precio muy caro como lo hacen con las figuras originales de los Caballeros del Zodiaco en México.

4.10 CONCLUSIONES

ANIMECA trabaja y maneja productos japoneses por lo que el conocimiento del producto y funcionamiento de la industria y el mercado son vitales para el negocio, existen muchos otros negocios informales que manejan productos japoneses de páginas de internet extranjeras, pero su catálogo es limitado y no tienen ningún otro servicio adicional.

Un aspecto muy importante sobre la Cultura Organizacional Japonesa en cuestiones de negocio es el servicio, es lo que más destacan las empresas japonesas y ese valor agregado es lo que hace

llamativo a sus productos, involucrándose más en su contenido se descubre ese mensaje y riqueza cultural de lo que están hechos, no sólo el adorno o atractivo visual.

Como lo dice Negrete (1997) La cultura organizacional es más que un concepto o un instrumento, es la referencia obligada de los valores, la forma de ser, la forma de percibir el mundo, el estilo de vida y la manera de relacionarnos con los demás.

Así es como en la Cultura Organizacional Japonesa podemos adaptar las partes positivas o favorables en empresas relacionadas con productos japoneses, puede que no pensemos, actuemos igual que ellos pero si adaptar, entender y adecuar las condiciones para sacar un mayor beneficio, más cuando se fomenta esa cultura con sus productos brindando un servicio queriendo dar un valor agregado y crear un lazo o vínculo entre sus clientes y tengan su confianza y satisfacción como Negocio.

Japón cambió mucho a partir de la guerra, gracias a todas sus acciones es lo que se conoce ahora, el secreto de su éxito tanto de manera económica, social, servicios y ahora tan influyente en la subcultura en todo el mundo con sus avances tecnológicos y de entretenimiento, vienen de su Cultura Organizacional; hasta su forma de economía capitalista tiene una particularidad que se distingue de las otras, también esto es por su Cultura Organizacional.

¿Qué es lo más importante que tienen los japoneses?

Estudiando la historia, su cultura y Cultura Organizacional el cual destacó y fomentó su estudio después de la guerra hablan de la importancia de su Filosofía y Educación, de su historia y cultura en general, de sus principales logros, personajes destacados y hechos que realizaron. Sería difícil decir qué es lo más importante, para unos podrá ser la disciplina, su educación y formación, su organización, su riqueza cultural, sus avances tecnológicos.

Por todo lo anterior existe la palabra 絆 (Kizuna) lazo. Un vínculo entre personas que se mantiene desde la historia, único deseo y esfuerzo que se dio después de la rendición absoluta.

El no olvidarse del pasado y caminar hacia el futuro, el que se puedan sentir identificados como parte de algo, sean orgullosos de lo que son y les gusta fomentando los valores humanos en ellos.

Los japoneses muchas veces no dicen las cosas de manera directa, porque su justicia, (su razón o entendimiento) no siempre es igual al de la otra persona, transmiten sus sentimientos y formas de

pensar dentro de su arte y obras donde muestran su identidad, su historia, sus valores y formas de pensar.

Dentro de sus obras y atractivos están el darle vida y personalidad a objetos inanimados, el pensar cómo se siente o actuaría, el reconocer la historia y el pasado, saber y agradecer que por ellos existe el presente y lo más importante es trabajar hacia un mejor futuro. El que las cosas más divertidas y asombrosas no se pueden lograr solos, encontrar esas personas con quienes puedas sentir esa confianza de lograr algo junto. (仲間 (nakama) aliado, compañero), poderse sentirse orgulloso de lo que es y lo que hace porque hay un mundo, un ambiente (ya sea de trabajo, de organización de familia o de sociedad) donde puedas sentirte identificado con personas que valoran y aprecian lo que más te gusta, te apasionas y puedes dar todo de ti para trabajar en eso.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

Barbero Juanra. (2012) Japón, punto y aparte. Recuperado de:

https://www.youtube.com/watch?v=w8a_suU1gOc Consultado 2/02/15

Blog de Animeca:

http://reydeotakujapon.blogspot.mx/2009_02_01_archive.html<http://reydeotakujapon.blogspot.mx/2009/11/reporte-animeca-gran-feria-400.html><http://reydeotakujapon.blogspot.mx/2013/01/soy-rey-otaku-di-un-clase-figuras-y.html> <http://reydeotakujapon.blogspot.mx/2012/03/soy-rey-otaku-di-un-clase-para-evento.html>

Casanova A (2014) La importancia de la Cultura Organizacional. Banca y Negocios (párr. 3)

Recuperado de <http://bancaynegocios.com/la-importancia-de-la-cultura-organizacional/>

Consultado 22/01/15

Cleghorn E. (2005) *Gestión Ética para una organización competitiva. Edición San pablo, Bogotá Colombia p73*

Cool Japan Fund about cool japan Recuperado de: [http://www.cj-](http://www.cj-fund.co.jp/about/cjfund.html)

[fund.co.jp/about/cjfund.html](http://www.cj-fund.co.jp/about/cjfund.html) consultado 7/3/15

Diccionario de palabras específicas y económicas Recuperado de:

<http://www.weblio.jp/content/%E9%99%90%E5%AE%9A%E7%89%88+> consultado 16/03/15

Diccionario de palabras:

<http://www.weblio.jp/content/%E7%B5%8C%E5%96%B6%E5%AD%A6> resultado de yahoo search consultado el 10/2/15

Escoto 2008 tesis *Cultura Organizacional Elementos De Éxito*. ULA, México, D.F.

Ferre, J.M (1996) Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising. Versión DX Reader. España.

Recuperado

de: <https://books.google.es/books?id=YEKLB92YYTIC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false> consultado 3/15/15

García A. (2008). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral*.

(Maestría) UNAM. México, Distrito Federal.

González L. (2005) *Organizaciones y políticas públicas*. p142

Guajardo Edmundo (1996). *Administración de la calidad total* Editorial Paz México pp27

Ishikawa Kaoru (1986) *Control total de calidad* versión traducida editorial Norma

Jeffer K. (2010) *Las claves del éxito de Toyota* Gestión 2000.

Koontz H y Wehrich H. (2007) *Administración. Una perspectiva global* México.

McGraw-Hill pp 218-350-473-626

Luna Rodríguez V.R. (2005) *Cultura de innovación y gestión tecnológica para los pueblos*. p54

Marzal Manuel (1998) *Historia de la antropología 2 Antropología cultural* pp85

Recuperado de:

<https://books.google.es/books?id=6YyGOIS57bAC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false> consultado el 16/01/15

Ministry of Economy, trade and Industry Cool Japan Initiative Recuperado de:

http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/creative/ consultado 5/3/15

Minzberg Henry. *El proceso estratégico conceptos, contextos y casos*, 1997, Perarson. pp187

Moreno (2014). *Cultura: El rincón del antropólogo concepto y estudio* (párr...4, 9, 12,14)

Recuperado de: <http://www.liceus.com/cgi-bin/aco/ant/01001.asp> LICEUS, Centro de posgrado online. Consultado el 16/12/14

Nagasaka, Y. (2010). *Business Process Management of Japan*. Sin editorial

Núñez García (2007) *Manifestaciones de la cultura popular del Japón en México*. Universidad de Guadalajara. Recuperado de:
<http://www.udgvirtual.udg.mx/paakat/index.php/paakat/article/view/207/297> consultado 26/1/15

Octavio A. (2005) *La Mercadotecnia lógica en el cambio*. Express, México D.F

Palom Javier *círculos de calidad* marcombo editores. 1991 Barcelona España. pp 15-17
recuperado
de:<https://books.google.com.mx/books?id=dQFYCIPzCBEC&pg=PA15&dq=teoria+z&hl=es&sa=X&ei=iDDMVKvuN4aFyQSP7oKwAw&sqi=2&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=teoria%20z&f=false> consultado el 2/2/15

Para Pymes (2009) Blog Mexicano Recuperado de: <http://para-mipymes.blogspot.mx/2009/09/clasificacion-de-empresas-mexicanas.html> consultado 22/02/15

Pascual Ramón (1991) *Nuevas técnicas de gestión de stocks* Pridyctuca Barcelona España pp 111-112

Programa de televisión sobre economía la declaración de Cool Japan Recuperado de:
<https://www.youtube.com/watch?v=Ux19DczQOIM> consultado 13/12/14

Repositorio digital de la Facultad de Ingeniería, Unam. Recuperado de:
<http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/jspui/bitstream/132.248.52.100/89/4/A4.pdf> consultado:
20/2/15.

Robbins S (2008) *comportamiento organizacional*. 5ª Ed, Prentice-Hall Hispanoamericana. Recuperado de: <http://books.google.es/books?id=Q8p51ceQyXoC&pg=RA1-PA254&dq=caracteristicas+cultura+organizacional&hl=es&sa=X&ei=HxV9VIX6JMeiyASRy4KYBQ&ved=0CCgQ6AEwAQ#v=onepage&q=caracteristicas%20cultura%20organizacional&f=false> Consultado el 22/01/15

Secretaría de Economía. Las PYMES generan 7 de cada 10 empleos. 2015 Recuperado de:
<http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-de-prensa/comunicados/6616-las-pymes-generan-siete-de-cada-10-empleos-formales-en-el-pais> Consultado: 26/02/15

Tanaka M. (2011) *Historia Mínima de Japón*.

Vargas (1997) *¿Cultura organizacional o manipulación ideológica?* Revista Contaduría y Administración, (No 18) 63-66 Recuperado de:
<http://www.ejournal.unam.mx/rca/186/RCA18606.pdf> . Consultado el 14/12/14

Vargas Hernández, J.G (2007) *La culturocracia organizacional en México*. Recuperado de www.eumed.net/libros/2007b/301 consultado el 20/01/15

Vargas N (1997) *Cultura organizacional o manipulación ideológica?* Revista contaduría y Administración No 18 63'66 Recuperado de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/186/RCA18606.pdf> consultado 23/02/15

GLOSARIO

Anime: Animación Japonesa

Bonus: Premio, producto extra.

Budismo: Religión del Occidente que surge de la India

Chambitas: Nombre coloquial para pequeños trabajos.

Control Visual: control que se lleva a cabo en las organizaciones revisando los productos, instalaciones y procedimiento dentro de la organización.

COOL JAPAN: nombre del proyecto del Ministerio de Economía, en donde se impulsa la industria de los elementos culturales de Japón.

Cosplay: disfraz, jugar vistiéndose de algún personaje.

Gentei ban: Edición limitada, Edición especial.

Hobby: dedicación a un pasatiempo, realizar una actividad por placer o juego.

Home less: Nombre que se le dan a las personas sin casa en Japón, no necesariamente son analfabetas, desempleados solo no tienen un lugar donde vivir que es una cuestión diferente como se les dice en otros lados a pordioseros, gente de la calle.

Karaoke: Actividad de cantar sin pista

Kateika: Economía del hogar, de la casa. Materia que se da en las escuelas japonesas sobre cocina y otras cuestiones importantes para la vida cotidiana.

Keieigaku: Administración en japonés, su estudio e historia es igual al que se estudia como base en el occidente.

Keiretsu: Secuencia/Orden/ Sistema.

Kigyourinen: Filosofía empresarial, literalmente el ideal de la organización.

Kizuna: Lazos entre personas, unir sentimientos y valores.

Kouhai: Estudiante/Trabajador/Compañero de grado inferior.

Majime: Serio/Seriedad.

Manga: Historieta, Comic en japonés

Monozukuri: Literalmente construir o hacer cosas u objetos.

Nakama: Aliado, compañero de confianza.

Otaku: Literalmente hogar, hogareño. En el extranjero y conocimiento común se considera como: Maniaco, Aficionado, Fan. Para personas dentro de algún área de conocimiento o actividad son expertos, creadores de los temas que les gustan.

Samurai: Nombre que se le da al guerrero en Japón.

Seiketsu: Bienestar personal

Seiri: Clasificación/ordenar

Seiso: Limpieza/pureza

Seiton: Organización/acomodar

Sempai: Estudiante/Trabajador/Compañero de grado superior.

Shintoísmo: Religión nativa de Japón donde se veneran a varios dioses.

Shitsuke: disciplina/ educado.

Shogunatos: Época de emperadores militares, la época feudal japonesa.

Sincretismo: intento de conciliar doctrinas distintas, la unión, fusión de distintas culturas.

Stock: Bodega, Mantener mercancía.

Subcultura japonesa: La nueva cultura, forma de vivir con los inventos tecnológicos y entretenimiento digital que surgieron de Japón y se popularizó en todo el mundo.

Subcultura otaku: se refiere a las actividades y fenómeno social creado por los fans, creadores de los elementos de la subcultura japonesa en particular del: Manga, Anime, Video juegos, Internet.

Utopía: Nombre que se le da al mundo, política ideal que viene de una obra literaria.

Valor agregado: servicio adicional, promociones o bonus.

Yoyaku hanbai: Pre venta, Compra de apartado.

SIGLARIO

FODA Fortaleza Oportunidad Debilidad y Amenaza

PYME Pequeñas y medianas empresas

Tabla 1. Principales autores sobre la cultura. Elaborado con base a Moreno (2014).	7
Tabla 2. Definiciones de Cultura Organizacional elaboración propia Ishiki con base a los autores recopilados de Hernández (2007).....	9
Tabla 3. Analisis cualitativo entre México y Japón en cuestión a la vida laboral. Elaborado en base a Koontz H. y Weihrich H. (2007)	24
Tabla 4. Técnicas Administrativas en Japón. Elaborado con base en Minzberg 1997).	27
Tabla 5. Objetivos del JIT. Elaboración propia Ishiki.....	33
Tabla 6. Las 5S. Elaboración propia Ishiki.....	34
Tabla 7. Comparación de la cultura en el trabajo entre México y Japón. Elaborado con base en Koontz H. y Weihrich H. (2007).....	36
Tabla 8. Tabla de comparación de la planeación. Elaborado con base en: Koontz H. y Weihrich H. (2007).....	39
Tabla 9. Tabla de comparación de la Organización. Elaborado con base en: Koontz H. y Weihrich H. (2007).....	39
Tabla 10. Tabla de comparación de la Dirección. Elaborado con base en: Koontz H. y Weihrich H. (2007).....	40

Tabla 11. Tabla de comparación de control. Elaborado con base en: Koontz H. y Wehrich H. 2007).....	41
Tabla 12. Antecedentes en forma cronológica. Elaboración propia Ishiki.....	45
Tabla 13. Clasificación de las empresas. Elaborado con base en: Para PYMES (2009)	58
Tabla 14. Ventajas y Desventajas de las PYMES Elaborado con base en: Repositorio digital de la Facultad de Ingeniería, UNAM.....	58
Tabla 15. Comparación en la manera de trabajar en ANIMECA. Elaboración propia Ishiki	65
Tabla 16. Puntos semejantes al estudio administrativo en el capítulo 2 con la tienda ANIMECA. Elaboración propia Ishiki.....	65
Ilustración 1. Antecedentes de la cultura organizacional Elaborado con base en los datos recopilados de: García A. (2008).	8
Ilustración 2. Mapa mental: Elementos de la Cultura Organizacional. Elaboración propia Ishiki	12
Ilustración 3. Características de la administración japonesa. Elaboración propia Ishiki	28
Ilustración 4. Herramientas de la Administración Japonesa. Elaboración propia Ishiki.....	29
Ilustración 5. Teorías X, Y y Z. Elaborado con base en los Palom (1991). Elaboración propia Ishiki.	31
Ilustración 6. Diagrama de causa-efecto. Elaborado con base en Guajardo (2003). Elaboración Propia Ishiki.	36
Ilustración 7. Organigrama de ANIMECA. Elaboración propia Ishiki.....	47
Ilustración 8. Mapa modificado de Google Maps. Recuperado de: https://www.google.com.mx/maps/place/Frikiplaza/@19.4310429,-99.1401625,19z/data=!4m2!3m1!1s0x0000000000000000:0xb98f00c46eb0afe0	49
Ilustración 9. Tabla de las fortalezas de la tienda. Elaboración propia Ishiki	66
Ilustración 10. FODA Elaboración propia Ishiki	67
Ilustración 11. FODA. Elaboración propia Ishiki	68
Ilustración 12. Diagrama causa efecto 1 Elaboración propia Ishiki.....	69
Ilustración 13. Diagrama causa efecto 2 Elaboración propia Ishiki.....	70
Ilustración 14. Diagrama causa efecto 3 Elaboración propia Ishiki.....	71
Ilustración 15. Diagrama causa efecto 4 Elaboración propia Ishiki.....	72