

ENSAYOS **MAS ALLA DE LA ESPECULACION** **EL SOL DEL JAPON SEGUIRA** **BRILLANDO**

Por Jaime Fonrodona Sala

Luces y sombras de la economía japonesa: sin materias primas y con una agricultura pobre la gran potencia industrial y financiera de Oriente ofrece una infraestructura de contraste, de la que está ausente la necesaria armonía

Hace relativamente poco tiempo que el mundo financiero se vio desagradablemente sorprendido por la caída de la Bolsa de Tokio. Nuevamente se puso de manifiesto que la economía mundial es cada vez más interdependiente y esto es una condición que se menciona con harta frecuencia y que, sin embargo, se olvida con facilidad.

Una serie de circunstancias simultáneas dieron lugar al descalabro del índice nikkei y a la caída del poderoso yen. Por un lado, los valores japoneses estaban desproporcio-

nadamente altos (se manejaban índices P.E.R. de dos a cuatro veces los de Nueva York o Londres), por otro, los valores mobiliarios están en Tokio vinculados, como en ningún lado al precio del suelo, que allí alcanza valores exorbitantes. Ello en sí supone una situación delicada que puede ser explosiva. Además de estos factores bursátiles, coincidieron factores políticos derivados del desgaste del partido gobernante, salpicado de públicos y notorios escándalos y también del enfrentamiento de las autoridades comerciales con los Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea, por incumplimientos arancelarios y restricciones japonesas a productos de importación. Si a ello le añadimos un detonante explosivo, como fue el enfrentamiento entre el Banco Emisor y el Ministerio de Economía, en cuanto al criterio que debía imperar en política monetaria, tenemos los ingredientes que en mayor o menor grado causaron la convulsión. La sorpresa en Occidente fue mayúscula, pues el fenómeno se inició precisamente en el mercado japonés, que tenía acostumbrado a los financieros occidentales a jugar con red de seguridad, a ser menos sensible a la histeria y a salir antes del túnel, como así se demostró en el famoso crack de octubre de 1987, al ser el primer mercado que inició la recuperación de una situación que no alcanzó allí la gravedad que tuvo en Nueva York o Europa.

No es el propósito de este artículo analizar el peso específico que tuvieron cada una de las causas enumeradas, ni tampoco sus efectos directos e indirectos, inmediatos o a más largo plazo. Sin duda alguna, muchas empresas que habían iniciado su apertura hacia el Japón, se han visto afectadas por la caída del yen. Otras que dependían en su financiación de la moneda japonesa, han tenido que variar su estrategia, pero todo en-



tra dentro del quehacer económico y financiero empresarial, que cada día es más sofisticado.

La pregunta alrededor de la cual pretendemos elaborar unas reflexiones es si es sólo coyuntural el fenómeno japonés, o subyacen causas más profundas que afectan a la vida, y no sólo económica, de los ciudadanos de ese gran y aún enigmático país. Indudablemente, los países al igual que los individuos, pueden «padecer» de un exceso de salud, de vitalidad, de productividad, de ahorro que no sabe dónde ir, y esto le pasa al Japón. Pero le ocurre eso y no sólo eso. Los japoneses y japonesas son cada vez más conscientes de que están en el umbral de cambios que los separan de sus padres y abuelos más profundamente que sus homólogos de Norteamérica y Europa. Se van despojando de complejos muy arraigados, son cada vez más conscientes de su fuerza, de su importancia en el mundo moderno, se van abriendo al exterior y como síntoma más visible, van aceleradamente adquiriendo un hábito en el que iban muy a la zaga de otros países ricos: el consumismo.

Los contrastes del país

Pocos países ofrecen contrastes tan grandes en una superficie tan exigua. Osaka en su región Kansai, ha cedido de mala gana el protagonismo a la región de Tokio, la antigua Edo, que domina desde el 1600 la escena japonesa, despegándose del resto, que resulta provinciano a su lado. Es sorprendente para un occidental, y más para un español, descubrir los fracasos de planificación y de ingeniería de un pueblo que tenemos por modelo de eficacia y buen hacer. El aeropuerto de Narita, el de Osaka, los tres puentes de Shikoku, el túnel de Seikan, el famoso Centro Comercial de Osaka, son rotundos fracasos, técnicos y comerciales, tanto como industrialmente lo fueron el proyecto de utilización de energía nuclear para la fabricación de acero, donde enterraron 110 millones de dólares, y bastantes otros menos relevantes.

El fenómeno de Tokio es casi irrepetible, en el mundo actual, y al igual que París es indiscutiblemente la ciudad de la moda. To-

kio lo es de la electrónica, y, especialmente, de la electrónica de consumo.

La formidable base industrial japonesa, complejísimo maridaje de Gobierno, el poderoso MITI, los Bancos (entre los 20 mayores del mundo, 13 son japoneses) y las grandes compañías industriales, aseguran que el país ocupará un puesto de vanguardia en el mundo del siglo XXI. Y ello solamente con un dato: Japón invierte en valor absoluto en investigación y desarrollo más que los Estados Unidos. Y lo que es más importante: esta investigación no se dirige solamente a mejorar productos y procesos, sino a productos totalmente nuevos. Japón es un laboratorio del futuro con clara vocación práctica. En ciertos sectores, como en el de los semiconductores, el dominio japonés es tan abrumador como preocupante.

Conviene mencionar al mismo tiempo que las luces, también las sombras: por supuesto su dependencia de materias primas importadas es una, que ellos superan a base de productividad fabril y mano de obra muy trabajadora y barata, pero tienen otras que son igualmente perturbadoras. Por ejemplo, sorprende observar una agricultura tan pobre y raquítica, y tan cercana a centros tan avanzados y da que pensar lo que, si no hubiera barreras políticas, históricas y étnicas, podría ser el verdadero peligro amarillo de que nos hablaron hace ya muchos años: una alianza chino-japonesa: el espacio, los recursos aliados con la inteligencia y la técnica.

La infraestructura es una infraestructura de contrastes, coexisten ejemplos de vanguardia con aspectos muy atrasados y no olvidemos que la infraestructura, para ser verdaderamente útil, debe ser armónica en su mayor grado. Pero, independientemente de fallos agrícolas y algunos de infraestructura, lo que más sorprende y afecta para negociar con Japón y penetrar el mercado japonés son dos facetas que no se sienten hasta toparse con ellas: la primera son las escasas, raquíticas y, a veces inexistentes redes de distribución, en donde apoyar una operación de marketing; la segunda, una compleja e ilógica legislación, difícilísima de entender, que regula las actividades financieras, comerciales, técnicas, inmobiliarias y de todo tipo. Son dos caballos de batalla, sin los cuales no se puede negociar con el Japón moderno.

Los grandes industriales tienen sus pro- ▶▶▶

Invirtiendo bien en distribución se logran éxitos como vender BMW en el país de Toyota, Nissan y Mitsubishi

ENSAYOS

Mayor calidad de vida y *yutori*, o "tranquilidad de espíritu", son las aspiraciones para los años noventa

pías redes de distribución en exclusiva; así, por ejemplo, Matsushita, gran fabricante de productos de electrónica de consumo, tiene nada menos que 30.000 puntos de venta en todo el país. Ello constituye una barrera casi insuperable para un competidor. Por ello, la penetración en el mercado japonés, que ya supone un esfuerzo económico y de tiempo importante, sólo es aconsejable si antes se realiza concienzudamente una preparación intensa y se establece lo que podríamos calificar como una estrategia implacable. Aquellos empresarios europeos que en una gira organizada por cualquier institución se asoman al Japón, verán, sin duda, cosas interesantes y volverán quizá llenos de entusiasmo, pero están muy lejos del camino a seguir para establecer una base operativa eficaz allí. Hay, sin duda, ejemplos de buen hacer comercial, acompañados generalmente de gran inversión, en redes de distribución; tal es el caso de BMW, que demuestra que en el país de los toyota, nissan, mitsubishi, se puede tener éxito vendiendo coches. Otros grandes europeos y americanos van penetrando en el mercado: Hoechst, Unilever, Philips y muchas más; se ven aparatos de electromedicina no japoneses, ciertas máquinas herramientas, maquinarias para la industria de la impresión, y todo el mundo habla de la penetración de Electrolux con sus aspiradoras. Pero donde las marcas europeas ocupan la vanguardia es en los productos de lujo: Dunhill, Cartier, Dior, Vuitton... El precio no importa, y hablando de precios, Tokio es, sin duda, una de las ciudades más caras del mundo. Todo resulta caro allí.

Nivel de vida

Se ha dicho que si se quiere analizar el futuro económico de un país, se examine su demografía. En Japón se dan dos características muy generales, pero que allí son mucho más acusadas: el envejecimiento de la población y la incorporación de la mujer al trabajo y, en general, a la vida. Ello conducirá, por un lado, a que se utilicen sus gigantescas reservas monetarias, a invertir en países más jóvenes y a que sus hábitos se orientarán hacia un mayor consumo en vi-

viendas, productos para el hogar, modas, artículos de lujo, etc.

Los japoneses van aprendiendo lentamente a practicar lo que llaman *yutori*, que se puede traducir por tranquilidad de espíritu. Se van percatando de que la gigantesca riqueza del país no se corresponde con la relativa pobreza de su pueblo. Si el famoso MITI fijó como objetivo para los años sesenta la industria del acero y los astilleros, si después de 1970 entraron de lleno en el automóvil y la electrónica de consumo y en la década de los ochenta en la informática y comunicación, ahora parecen orientados a elevar su nivel de vida. Los horarios laborales, que han sido de 2.110 horas/año en 1989, pasarán a 1.800 horas/año en el 93. Se reducirán las horas extras y la semana de 48 horas pasará a 40. Y ello también en la pequeña empresa, que tanto empleo genera. El MITI se propone destinar cuantiosas inversiones a los pequeños industriales para que puedan trabajar menos horas, aumentando su productividad. ¡Por fin los japoneses disfrutarán de un fin de semana de dos días completos!

En cuanto a la otra barrera que hemos señalado como objeto de penetración, la compleja y enervante regulación, es, sin duda, una barrera, y con razón se han quejado y se vienen quejando americanos y europeos. Lo que sí es cierto es que es una barrera que les afecta a ellos mismos. Hay un ejemplo que es ilustrativo: la presión de cierta banca americana y europea, para conseguir la implantación de ciertos productos y servicios financieros, fue enorme, y fue apoyada por gran parte de la banca japonesa, que sufría de un oligopolio establecido precisamente por los primeros bancos americanos y europeos que establecieron sus bases allí. El libro de Akio Morita, presidente de Sony, y Shintaro Ishira, miembro del Parlamento, *The Japan that can say no*, es un reflejo de la mentalidad del nuevo Japón. Es una cierta réplica a la corriente antijaponesa tan extendida en Occidente y puesta de manifiesto por personalidades tan relevantes como Iacocca. La acusación es que no juegan limpio comercialmente hablando. A ello contestan los autores, ¿y por qué debemos cambiar las especificaciones nosotros? ¡Que cambien ellos! ¡Que fabriquen con nuestra calidad! Naturalmente, la razón absoluta no está en ninguna de las dos partes, pero a la

gran presión occidental, Japón está cediendo lentamente, si bien es cierto que después de una implantación que no fue fácil de admitir, sobre todo por Estados Unidos. Ahora bien, los empresarios japoneses se han dado perfectamente cuenta de que la época de plantas de montaje en el exterior con poco valor añadido y aptas para recibir componentes y partes fabricados en Japón, se ha acabado. Tienen que ir a invertir y a invertir de verdad, a intercambiar componentes fabricados fuera del Japón, e incluso a realizar en Europa y Estados Unidos lo que seguramente les costará más hacer: la investigación.

Japón, fuera de las islas

Japón invirtió en el extranjero el pasado año más de 67.000 millones de dólares. Esta cifra representa más del 40 por 100 que la correspondiente al año anterior. Las inversiones se dirigieron no sólo a la compra de empresas, sino también al sector inmobiliario y, desde luego, la compra del Rockefeller Center fue una de las que más publicidad recibió, pero no la de más alta cuantía.

Norteamérica atrajo aproximadamente el 50 por 100 de los yenes que salieron al exterior, pero Europa atrajo una creciente cuantía, destacándose Inglaterra como el país donde más invirtieron los empresarios nipones, con una cifra de 10.500 millones de dólares, más que todos los otros miembros de la Comunidad juntos. Le sigue Holanda, con 5.500 millones de dólares y Luxemburgo, con 4.500 millones de dólares (inversión financiera). España figura en el sexto lugar, con algo más de 1.000 millones, siguiendo a Francia, con 1.700 millones. Las inversiones más cuantiosas y las que más destacaron fueron las que han hecho en el sector del automóvil, pero, desde luego, no fueron las únicas.

El ritmo de inversión japonesa en Europa aumenta a medida que se estabiliza en USA. En el sector no automotriz destacan, entre otras, las inversiones de Minolta, que acaba de celebrar su 25 aniversario de presencia europea. Aunque su producto estrella es la máquina fotográfica, sus líneas de producción incluyen óptica, electrónica y equipamiento para oficina. Desde su base en Hambur-

go cuenta con 15 compañías europeas subsidiarias y 4.000 personas de plantilla. Se propone penetrar en los países del Este, y entrar dentro del campo del R + D europeo. Compite con otra japonesa, también instalada en Alemania, la Olympus Optical Europa, cuyo presidente, el Dr. Werner Teuffel, se precia de que entre los 7.900 empleados de la compañía no se encuentre un solo japonés.

Olympus produce también en USA, y realiza exportación e importación de sus pro-



ductos y componentes entre Europa y los Estados Unidos. En un sector casi reservado a los americanos, y que es el de las grandes máquinas de movimiento de tierras y excavación, y donde Caterpillar es, sin duda, el primero del mundo, nos encontramos a Komatsu que ocupa justamente las instalaciones que abandonó Caterpillar en Birtley (Chester, Reino Unido). Están en plena expansión, pues consideran poco mecanizado el mercado de la obra pública en Europa. Entre otras, podríamos citar también a Hitachi (también en el Reino Unido), en donde tienen además un gran centro de investigación y desarrollo; Ricoh (automatización de oficinas), Seiko, famosa por sus relojes, fabri- ◆◆◆

ENSAYOS



Tokio.

cando «al gusto europeo» en Holanda; más nombres y nombres japoneses, que van siendo cada vez más conocidos, Cannon, Mitsubishi, Hamada, Sony ...

Pero es en el mercado del automóvil donde se ve un despliegue, una actividad asombrosa. Nissan, por ejemplo, está construyendo y ampliando sus fábricas en Inglaterra y en España (Barcelona). Dispondrá de un gran centro de investigación en Derby, donde quiere desarrollar el coche de lujo que se propone competir con Mercedes, Porsche, Bentley ...

El acuerdo de Honda con Rover es otro ejemplo, y Toyota, desde su base en Alemania, se ha independizado casi totalmente de suministros del Japón; se podría seguir con el campo de las motocicletas y de los componentes, como lo es la inversión de Nippondenso y Valeo, para fabricar equipos electrónicos de ignición en Barcelona.

Sí. No hay duda, Japón tiene asegurado un puesto seguro en el pelotón de cabeza de países líderes del siglo XXI. Además, los japoneses, y ello más en Europa que en USA, son muy dados a integrarse en las comunidades donde viven y tienen un gran sentido de sus obligaciones cívicas. Atrás van quedando los viejos complejos: su presen-

cia industrial y financiera se ve complementada con su creciente preocupación por el medio ambiente y por su creciente interés por la cultura y las humanidades. Al mismo tiempo que el Japón era noticia, por lo que se temió un retroceso en el mundo financiero y que comentamos en el principio de este artículo, un japonés, el señor Sito, compraba el Van Gogh y Renoir más caros del mundo, y la Galería Kobayashi hubiera pagado aún más, según declaró al conocer la compra. Al fin y al cabo, es una traslación de la historia, de lo que hicimos los españoles en los siglos XV y XVI, los Borbones franceses y el Imperio de Napoleón, en el XVIII, la poderosa Inglaterra Isabelina y Victoriana, cuando el dinero y el poder estaban en España, Francia o Inglaterra. Ahora le toca también al Japón.

No es cierto el ingenioso título del libro que hace furor en el Japón, del autor Bill Emmot, *The Sun also sets* (El sol también se pone). El sol brilla y brillará en el país del Sol naciente.

Jaime Fonrodona Sala es doctor ingeniero industrial y empresario. Ha sido, entre otras cosas, subsecretario de Obras Públicas.