

El atractivo del mercado japonés para las empresas españolas

ANTONIO CARRASCOSA MORALES*

En este artículo se abordan los puntos fuertes y débiles tanto de la exportación como de la inversión española en Japón. La dependencia de los importadores locales, la falta de imagen-país, la poca adaptación de nuestras empresas a las características propias del mercado nipón, el desconocimiento cultural del mismo así como la lejanía y la barrera idiomática, son factores que no ayudan. Sin embargo, el japonés es un mercado rentable, estable una vez conquistado, seguro y un buen trampolín para otros destinos en Asia.

Palabras clave: exportaciones, conquista de mercados, intercambios comerciales, inversiones, España, Japón.

Clasificación JEL: O53.

1. Generalidades sobre las exportaciones españolas a Japón

En otros artículos de esta monografía se pone de manifiesto que las empresas españolas están relativamente infrarrepresentadas en el mercado japonés. En el caso concreto de las exportaciones españolas a Japón, aunque han crecido significativamente en los últimos 7 años (un 25 por 100) para situarse en un nivel en torno a los 1.100 millones de euros, hay que reconocer que todavía son insuficientes. ¿Por qué decimos esto? En primer lugar, porque nuestra tasa de cobertura no llega al 30 por 100. En segundo lugar, porque somos un proveedor poco relevante, en términos globales, para Japón (ocupamos el puesto 39 del *ranking* de proveedores de Japón con un 0,33 por 100 de la importación total japonesa) y comparándonos con nuestros socios europeos (ocupamos el puesto 10 del *ranking* de proveedores de la Unión Europea a Japón, con un 2,56 por 100 de las importaciones japonesas de la UE y sólo Austria, Finlandia, Grecia, Portugal y Luxemburgo

exportan a Japón menos que España). Por último, podemos recordar que Japón es nuestro decimotavo cliente, con un 0,79 por 100 de nuestras exportaciones totales.

Si examinamos la composición sectorial de nuestras exportaciones a Japón, podemos concluir que éstas están muy concentradas, absorbiendo 2 capítulos arancelarios (los pescados y minerales) casi un 30 por 100 del total. Por otra parte, los vehículos, la maquinaria y las materias primas industriales absorben un 25 por 100; los bienes de consumo (calzado, prendas y complementos de vestir, manufacturas de cuero, joyería y muebles), menos del 15 por 100; y la alimentación (excluido el pescado) y bebidas, menos del 10 por 100.

En el primer grupo de exportaciones citado, la iniciativa de los importadores japoneses ha explicado, hasta el momento, la dinámica del mismo. Ello no es óbice para que, en algún caso concreto, haya que destacar el esfuerzo de algunas empresas españolas que, por ejemplo, han creado *joint-ventures* con grandes empresas japonesas para el desarrollo de criaderos de atunes en el Mediterráneo. En general, en las materias primas citadas (minerales) se compite básicamente en precio y



MONOGRAFICO

* Consejero Jefe de la Oficina Económica y Comercial de España en Tokio.

no hay una ventaja competitiva clara (por ejemplo, por diseño, calidad, marca, etcétera) por parte de los productores españoles.

Las exportaciones del segundo epígrafe (especialmente, los vehículos) dependen básicamente de la estrategia comercial que adopten, en cada momento, las empresas multinacionales establecidas en España y que fabrican dichos productos.

En las exportaciones del tercer epígrafe (bienes de consumo) cabe mucho más la iniciativa de nuestras empresas. La mayor presencia de nuestros artículos de moda en Japón se debe, especialmente, al esfuerzo de grandes empresas y marcas del sector: *Zara, Cimarrón, Camper, Mango, Adolfo Domínguez, Yanko, Custo*, etcétera. Parece claro que el éxito en Japón dependerá de la promoción de marcas, de la mejora de la calidad y diseño de nuestros productos y de nuestra «presencia» en el mercado (desde Ferias al establecimiento de filiales o *joint-ventures* con empresas japonesas del sector).

Por último, con respecto a los productos alimenticios y bebidas, hay que reseñar la importancia de la iniciativa de los importadores japoneses y los esfuerzos, en muchas ocasiones, dispersos y poco planificados de muchas pequeñas empresas españolas de estos sectores. Esto lleva a que pocas empresas españolas puedan acometer un proyecto ambicioso de expansión en Japón (prácticamente sólo se puede destacar la filial de promoción y venta del grupo *Freixenet*).



MONOGRAFICO

2. Puntos débiles de nuestras exportaciones a Japón

1. *Hay que destacar la excesiva dependencia de nuestras empresas de los importadores japoneses. ¿Por qué nuestras decisiones son poco relevantes a la hora de exportar a Japón?*

En primer lugar, la especialización sectorial de nuestras exportaciones a Japón no favorece la presencia en este último mercado de muchas grandes empresas españolas.

En segundo lugar, el escaso tamaño de las empresas españolas que se han interesado por el mercado japonés explica, en buena parte, que el esfuerzo inversor sea mínimo en la apertura y consolidación de este mercado. Si hablamos con

propiedad, podemos decir que los japoneses nos compran más que nosotros les vendemos. Un buen ejemplo de este problema lo tenemos en las exportaciones de vino. Sin haberse creado todavía en Japón una imagen de España como país productor de vinos de calidad, los esfuerzos «heroicos» de muchas pequeñas empresas españolas acaban produciendo con frecuencia un posicionamiento inadecuado de las marcas en el mercado (básicamente, en lo que respecta a los precios de venta) y una distribución sólo intermitente de muchas marcas en los puntos de venta.

Tanto en bienes de consumo como en alimentación es razonable, al menos en las etapas iniciales, contar con un buen importador/distribuidor japonés, ya que la capacidad de influencia que ejerce dicho importador/distribuidor en el mercado (tanto mayorista como minorista) es decisiva para la implantación de los productos. No obstante, esta estrategia comercial tiene una «trampa»: *caer en la dependencia total de los importadores*. Se pueden vender bien los artículos, incluso a veces bajo marcas del importador, pero no se sabe nada de los consumidores que adquieren los productos. De aquí la importancia de una mayor presencia «física» en el mercado y de un análisis permanente de los mejores canales de distribución de los productos. En el momento de entrar en una fase de implantación sólida de los productos cada vez será más necesario el establecimiento de oficinas de marketing y ventas, de filiales (con o sin participación de socios japoneses), etcétera.

2. *La falta de imagen económica de España en Japón* también es un factor que limita las posibilidades a corto y medio plazo de nuestras empresas en el mercado japonés. Y viceversa: la escasa presencia de nuestras empresas y marcas en Japón dificulta la mejora de nuestra imagen económica como país.

3. *La escasa adaptación de nuestras empresas a algunas características básicas del mercado japonés* dificulta nuestra presencia en el mismo. Es conocido que el mercado japonés es un mercado difícil. Ello se debe, entre otros factores, a:

- Unas relaciones de clientela estrechas, basadas, en parte, en el contacto personal, lo que dificulta la entrada en el mercado, aunque, una vez

que se ha entrado, garantiza una cierta fidelidad de nuestro cliente.

- Unos procesos de decisión empresariales lentos, al estar basados en el consenso. Esto quiere decir, por ejemplo, que la selección de un nuevo proveedor requiere la conformidad de todos los departamentos de la empresa involucrados de una u otra forma en dicha decisión. Eso sí, una vez que se ha tomado la decisión, la ejecución de la misma es relativamente ágil.

- Unas redes de distribución tradicionalmente complejas.

- Ciertas peculiaridades de la demanda de ciertos productos que hay que satisfacer y que se derivan de múltiples factores: elevada humedad durante unos cuatro meses al año (importante para algunos tejidos, para el envase de productos alimenticios, etcétera), menor estatura y volumen medios de la población (relevante para la confección textil), muy reducida superficie de muchos hogares japoneses (que acaba afectando tanto al tamaño de los envases de productos alimenticios como al de los muebles), etcétera.

- Una regulación excesiva y, en algunos casos, proteccionista en algunos sectores.

Pues bien, *la dificultad del mercado exige a la empresa española un análisis profundo del mismo, una estrategia de entrada a medio y largo plazo y una presencia física en el mercado para poder vender.*

Por otra parte y ligado al concepto de dificultad, está el nivel de exigencia que prevalece en el mercado japonés. Esto obliga, por un lado, a cumplir escrupulosamente la calidad especificada de los productos y los plazos de entrega de los mismos y, por otro, a esmerarse en la presentación de los productos al consumidor, algo muy valorado en el mercado japonés. Asimismo, en las relaciones diarias con los clientes japoneses hay que responder con agilidad a cualquier solicitud o reclamación. Esto, con demasiada frecuencia, no ocurre, ya que, en muchas empresas españolas, el departamento de exportación o equivalente tiene sólo una persona responsable y mientras que esa persona está viajando por todo el mundo, se le acumulan las comunicaciones de sus clientes.

Un dato favorable: muchas empresas ponen de manifiesto el aspecto positivo de este elevado

nivel de exigencia. Si se está preparado para exportar a Japón, ningún mercado nos estará vedado.

4. *Un profundo desconocimiento del mercado japonés*, derivado de la todavía relativa escasez de especialistas españoles en esta región. La lejanía cultural más que geográfica (Japón no está más lejos en avión que algunos países sudamericanos) de Japón con respecto a España está en la base de este desconocimiento. Poco a poco, se va paliando a la falta de especialistas a través de programas de becas de ICEX, la Comisión Europea, Comunidades Autónomas, Cámaras de Comercio, etcétera.

5. También *son débiles otros elementos de la «infraestructura»* que tiene que existir para suscitar el interés de nuestros empresarios por Japón y para acercarlos más a este país. Nos referimos al transporte aéreo y marítimo, a la presencia de los medios de comunicación, etcétera. En este terreno, también la situación dista de ser óptima: no hay vuelo directo entre España y Japón, tampoco hay líneas regulares marítimas entre los principales puertos españoles y japoneses, ninguna televisión o periódico español tienen acreditado un corresponsal a tiempo completo (sólo la Agencia EFE tiene una corresponsalía). Atacar estos problemas es complicado, ya que en muchos casos este «aislamiento» con Japón se debe a decisiones empresariales privadas. La Administración debe actuar en sus ámbitos de competencia (como universidades, Instituto Cervantes, TVE, etcétera) y si la tendencia de acercamiento económico y comercial se consolida a medio plazo, los otros problemas citados pueden mejorar paulatinamente.

6. *El gasto oficial en promoción a las exportaciones españolas a Japón es menor* que el realizado por los grandes países europeos, por lo que la distancia que nos separa de ellos no tiende a disminuir. Aunque hay otro artículo en este número sobre este tema, citemos algunas ideas que hay que tener en cuenta en este terreno.

Ante todo, el esfuerzo principal debe ser realizado por las empresas españolas. Ellas son las verdaderas protagonistas de la internacionalización de nuestra economía y, en consecuencia, ellas deben apostar decididamente por Japón.

La distancia que nos separa de los principales



MONOGRAFICO

países europeos es enorme y no parece que a corto plazo pueda producirse un claro acercamiento. Las empresas españolas están todavía muy ocupadas en otros mercados y no es realista pensar que los fondos públicos de promoción comercial se vayan a multiplicar milagrosamente. Incluso con más fondos públicos para la promoción en Japón, por ejemplo, como resultado de una reasignación del gasto actual en función de un cambio en las prioridades geográficas del ICEX, hay que recordar que no puede haber una falta total de correspondencia entre la «oferta» de promoción comercial pública y la «demanda» de la misma por parte de las empresas.

En este contexto, ¿qué puede hacer la Administración española? Centrándonos en temas comerciales, debe mejorar su oferta de información sobre el mercado japonés y debe apoyar eficazmente a las empresas en sus esfuerzos y compromiso con este mercado. De forma muy resumida, podríamos citar algunas medidas concretas en este terreno:

- Mayor apoyo a la participación en Ferias Internacionales de Japón, aumentando el grado de subvención en algunas de ellas. Con carácter previo, hay que seleccionar las Ferias más adecuadas, establecer el tipo idóneo de empresa participante, mejorar la capacidad de marketing de las empresas en la Feria, valorar rigurosamente los resultados de las Ferias, etcétera.

- Racionalización de las misiones comerciales a Japón de las Cámaras de Comercio y Asociaciones sectoriales. Se trataría de designar los sectores y tipos de empresas idóneos para estas misiones, de negociar un calendario óptimo para la celebración de las misiones (lo que podría llevar, por ejemplo, a la agrupación de varias) y de seleccionar la forma adecuada de realización de la misión (agendas, exhibición de productos, degustación de alimentos y bebidas, etcétera).

- Incremento y mejora de los instrumentos de información sobre el mercado japonés: seminarios sectoriales, estudios de mercado, etcétera.

- Incremento de otras actuaciones promocionales interesantes, en función de las necesidades de cada sector: misiones inversas de periodistas y/o compradores, promociones en puntos de venta, relaciones públicas, etcétera.

En las actuaciones debe presidir el rigor y la constancia, virtudes que tanto aconsejamos a las empresas privadas en sus intentos de acceder al mercado nipón.

3. Generalidades sobre las inversiones españolas en Japón

Ante todo, cabe definir estas inversiones como testimoniales. Las estadísticas oficiales recogen en el período 1998-2000 un importe de unos 4.000 millones de yenes, para ser nula en 2001 (1).

¿En qué sectores invierten las empresas españolas? Básicamente, en bienes de consumo, especialmente moda. Cabe destacar los esfuerzos inversores de empresas como *Inditex* y *Lladró*. También son dignas de mención las inversiones en los sectores de IT (*Atento Telefónica*) y componentes de automoción (*Grupo Antolín*).

4. ¿Por qué no invertimos en Japón?

Si, en líneas generales, la inversión exterior es un estadio superior a la exportación de bienes y servicios, es lógico que no haya inversión en Japón al no haber unos flujos comerciales intensos.

Si examinamos la distribución sectorial de la inversión española en el exterior, encontramos otra explicación para la escasa inversión en Japón: los sectores donde se ha invertido mayoritariamente en otras áreas geográficas (sector financiero, telecomunicaciones, construcción y obras públicas, energía, etcétera), son poco propicios para la inversión en Japón (sectores muy regulados con escasa presencia de capital extranjero).

Al igual que vimos en el apartado de exportaciones, el desconocimiento del mercado japonés en España y la impresión de dificultad que genera en nuestro país es un claro obstáculo al aumento de la inversión española en el mismo.

Para aquellas empresas que piensan en la posibilidad de invertir en Japón, los altos costes nomi-

(1) En el texto del Plan Japón 2004 hay una referencia detallada a las empresas que han invertido en Japón: <http://www.mcx.es/tokio/es/paginas/inversiones/Planjapon2004.PDF>.



MONOGRAFICO

nales de dicha inversión y los elevados gastos operativos encarecen y dificultan cualquier proyecto de inversión.

Un último factor negativo es la imagen de crisis y parálisis económica en Japón que se transmite por la prensa económica internacional. Como veremos a continuación, la crisis económica está generando interesantes posibilidades de negocio en Japón para las empresas extranjeras, gracias al proceso de desregulación iniciado en Japón a mediados de los años 90 y al intenso proceso de reestructuración empresarial registrado en muchos sectores de la economía japonesa.

5. ¿Por qué debemos aumentar nuestras exportaciones e inversiones a Japón?

1. La primera razón está en el *tamaño del mercado japonés*. Para hacernos una idea, diremos que el PIB de Japón en 2002 ascendió a 3.996 millardos de dólares. En una comparación internacional, es conocido que el PIB japonés es el segundo del mundo (después de EEUU). Si sumamos el PIB de Alemania y de Francia se alcanza el 76,2 por 100 del PIB de Japón. Asimismo, el PIB japonés es 7 veces superior al español. Con respecto a sus vecinos asiáticos, sumando el PIB de China, Corea, Taiwán, Hong Kong, Tailandia, Indonesia, Singapur, Malasia, Filipinas y Vietnam, no se llega al 55 por 100 del PIB japonés (datos de 2001). Cualquier indicador del tamaño del mercado que utilicemos daría el mismo resultado. Por ejemplo, la renta *per cápita* de Japón es 36,6 veces la de China, 3,7 veces la de Corea y 2,6 veces la de Taiwán.

El siguiente paso que debemos dar a conocer es la relevancia cuantitativa de las importaciones, lo que nos dará una primera aproximación del grado de apertura del mercado japonés. En 2002, las importaciones japonesas ascendieron a 336 millardos de dólares, lo que supone, aproximadamente, un 5,5 por 100 de las importaciones mundiales. En valor absoluto, Japón es el tercer país importador del mundo, aunque en relación al PIB,

está muy por debajo de EEUU y de los países de la Unión Europea. Si revisamos los datos de importaciones japonesas en los últimos 15 años se observa una clara tendencia creciente. Por tipos de productos, en los últimos 15 años ha aumentado de forma significativa la importación de productos manufacturados (en la actualidad, alrededor del 60 por 100 de las importaciones totales). Los productos alimenticios representan casi un 15 por 100 del total de importaciones.

En cuanto a la inversión extranjera en Japón, se ha multiplicado casi por 6 entre 1995 y 2001, destacando la inversión en los siguientes sectores: servicios bancarios y financieros, telecomunicaciones, transporte y distribución comercial.

2. Una presencia en el mercado japonés favorece la *diversificación geográfica de las exportaciones* de las empresas españolas, muy concentradas en el mercado europeo.

3. *El mercado japonés es rentable*, tanto para la exportación como para la inversión. En algunos países se invierte atendiendo a la rentabilidad potencial del mercado y, de esa manera, se soportan años de pérdidas con resignación y esperanza. Al contrario, en Japón generalmente no hay que esperar varios años para obtener una adecuada rentabilidad (en un artículo de esta monografía se cita una encuesta del METI que, entre otros datos, muestra que el 77 por 100 de las empresas extranjeras instaladas en Japón habían tardado 3 años en conseguir la rentabilidad de sus operaciones).

4. *El mercado japonés es seguro*. Para un exportador extranjero, el impago de un cliente japonés es un fenómeno excepcional. Para un inversor extranjero, no hay que olvidar que Japón es un país de la OCDE, con lo que ello supone de protección de la inversión internacional.

5. Por último, *Japón es un mercado con influencia en Asia* en determinados sectores (por ejemplo, IT, moda y muchos subsectores industriales), por lo que conseguirse un nombre en dicho mercado ayuda para atacar otros mercados asiáticos (especialmente, Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong, etcétera).



MONOGRAFICO

EL SECTOR EXTERIOR

- *Capítulo 1*
ANÁLISIS MACROECONÓMICO DEL SECTOR EXTERIOR ESPAÑOL
- *Capítulo 2*
EL COMERCIO DE MERCANCIAS
- *Capítulo 3*
EL COMERCIO DE SERVICIOS
- *Capítulo 4*
INVERSIONES EXTRANJERAS
- *Capítulo 5*
LA POLÍTICA COMERCIAL ESPAÑOLA
- **APÉNDICE ESTADÍSTICO**
 - Evolución histórica
 - Comercio exterior por sectores
 - Comercio exterior por secciones arancelarias
 - Comercio exterior por áreas geográficas
 - Comercio exterior por capítulos arancelarios
 - Comercio exterior por países
 - Comercio exterior por comunidades autónomas.
 - Turismo
 - Inversiones extranjeras en 2002
 - Balanza de pagos
 - Comercio internacional
 - Competitividad



EN PREPARACIÓN

Información:
Ministerio de Economía
Paseo de la Castellana, 162-Vestíbulo
28071 Madrid
Teléf. 91 349 36 47