

Economía de la empresa Japonesa

Juan Antonio Torrecilla García
juantorrecilla@uma.es

CONTENIDOS



Economía de la empresa Japonesa

- 1) Economía y empresa en Japón
- 2) Inversiones en Japón
- 3) Distribución y marketing en Japón





1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

Reconstrucción del país:

- Muy alta inflación (Recorte del deficit presupuestario, llegando a obtener superavit)
- Cortes en el suministro de MP
- Guerra Fría y de Corea suponen numerosas ayudas de USA a Japón
- La guerra de Corea supone además incremento de las exportaciones
- Comienza el despegue económico



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

MITI (Ministry of International Trade and Industry)

- Papel fundamental en el despegue económico
- Ppal objetivo: dictar políticas de desarrollo industrial (qué sectores proteger, cuáles desarrollar y cuáles abandonar)
- Diseño de las políticas (economía técnicamente no centralizada): por acuerdo entre los funcionarios y los líderes empresariales pvdos; respetando los intereses generales y a l/p del país, y los bº necesarios para la supervivencia de las empresas pvda.

1955

- Indicadores económicos mejores que antes de la 2ª GM



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

Años 60

- Fomento y aumento de las exportaciones
- Desarrollo de MO cualificada
- Fomento y aumento de la inversión en I+D
- Fomento de la industrialización del país
- Estabilidad política
- Bajo nivel de gasto en defensa
- 1968 Japón es la 2ª potencia económica mundial



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

AÑOS 70-80

- 1974 crecimiento negativo (crisis; medidas: incremento tipo de interés+disminución gasto pco)
- Para mitigar futuras crisis, medidas:
 - Diversificación fuentes de suministro de petróleo
 - Racionalización del consumo energético
 - Traspaso de algunas industria al extranjero
- Se recupera el crecimiento pero ya de forma + moderada un 4%
- Incremento superávit comercial de japón respecto con Europa y Estados Unidos



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

Burbuja financiera

- 1986 precio de terrenos y acciones se triplicaron
- Estalla en 1990, comienza periodo muy largo de estancamiento de la economía, caracterizado por:
 - Alta morosidad por créditos de dudoso cobro
 - Freno crediticio a las empresas
 - Deflación
 - Deslocalización, sobre todo a china
 - Aumento notable de la deuda por la política de incremento del gasto



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

Zaibatsu:

- Grandes grupos empresariales que dominaban la economía (antes de la 2ª GM)
- Controlados por poderosas familias
- En 1937 controlaban: 1/3 depósitos bancarios; 1/3 comercio exterior; 1/2 producción de barcos; y la mayoría de la industria pesada
- Con el fin de la Segunda Guerra Mundial la constitución fue modificada para prohibir la concentración de estos negocios en una sola familia. Muchas de esas empresas pasaron a manos de otros dueños, pero algunas cuantas lograron evadir la ley y permanecieron de pie. Estas empresas fueron conocidas como **keiretsu** (系列)





1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

Keiretsu:

- Es una visión empresarial parecida al Zaibatsu, con la diferencia de que el Keiretsu posee una estructura mucho más horizontal, con una menor cadena de mando.
- Profunda modificación en la década de los 90:
 - La debilidad de la banca provocando la fusión entre bancos
 - La imposibilidad de mantener dentro del grupo a las empresas con pérdidas
 - Influencia de los criterios occidentales de gestión frente a los tradicionales japoneses



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

El modelo empresarial en Japón:

- Creación de un sistemas de Keiretsus. Impide la entrada de empresas extranjeras
- La adopción de barreras no arancelarias para la protección de la industria japonesa.
- La adopción del sistema de empleo de por vida:
 - Las empresas se comprometen a no despedir trabajadores, salvo raras excepciones
 - El periodo de formación inicial es muy largo llegando a los 6 meses
 - Habitual la rotación de personal por diferentes puestos o empresas del grupo
 - Los directivos suelen proceder de los mismos empleados



1) Economía y empresa en Japón 1946-actualidad

El modelo empresarial en Japón:

- La adopción del sistema de sueldo según la edad
- Creación de sindicatos dentro de la empresa y no como en Europa por sectores de actividad
- Diseño de estrategias a l/p, basadas no en el rendimiento del accionista sino en la conquista de cuota de mercado
- Ppales estrategias de crecimiento: inversión en I+D y fomento de la productividad



2) Inversiones

Inversiones japonesas en el extranjero:

- El flujo de inversión en el extranjero netamente superior a las inv. extranjera en Japón. Principalmente es consecuencia de la deslocalización de parte de la industria.
- Razones de la deslocalización de parte de la industria:
 - La necesidad de asegurar el suministro de MP y energía fuera del país
 - Altos coste de la MO en Japón
 - Evitar conflictos comerciales con Europa y EEUU
 - Minimizar el riesgo del tipo de cambio suministrando pdtos fabricados localmente



2) Inversiones

Inversiones extranjeras en Japón:

→ Muy escasa. Razones:

- Elevados costes de implantación
- Barreras de entrada a empresas extranjeras (alianzas y pactos entre suministradores y compradores; bajo dominio del inglés; tradición; etc)
- Dificultad de encontrar el personal adecuado (mala percepción de la empresa extranjera)
- Organización empresarial bajo el sistema keiretsu (penaliza a las empresas externas al grupo; impedimentos a la compra de empresas pertenecientes a un determinado keiretsu, por parte de una empresa extranjera)



2) Inversiones

Inversiones extranjeras en Japón:

- Desde 1997 reformas a favor de la inversiones extranjeras
- Restricciones:
 - Sector telecomunicaciones: en la ppal empresa NTT la participación extranjera no podrá ser superior al 20%
 - Prohibición de actividades relacionadas con la pesca
 - Prohibición de licencias de radio y TV
 - Se requiere licencia para sector financiero
 - Prohibición de explotaciones mineras



2) Inversiones

Opciones de establecimiento para una empresa extranjera en Japón:

1. Oficinas de representación
2. Sucursales
3. Sociedad limitada por acciones
4. Sociedad limitada
5. Joint ventures
6. Fusiones y adquisiciones



2) Inversiones

1. Oficinas de representación

- La forma más sencilla de representación
- Actividades limitadas a: búsqueda de información, estudios de mercados, etc.
- No pueden firmar contratos, ni realizar negocios
- No necesita aprobación gubernamental
- No está sujeta al pago de impuestos, pues no es considerada una inversión en el país



2) Inversiones

2. Sucursales:

- Pueden firmar contratos y realizar operaciones comerciales
- Es considerada una inversión en el país, por ello tributa en el impuesto de sociedades
- Deben ser registradas en Bureau de Asuntos Legales Japoneses (Legal Affaire Bureau)
- Al menos un representante de la sucursal deberá tener residencia en el país.
- No tiene estatus de empresa independiente, por lo que la empresa extranjera es responsable de las obligaciones y deudas



2) Inversiones

3. Sociedad limitada por acciones:

- Es la principal y más prestigiosa forma de establecerse
- Es la única que permite salir a bolsa
- CS mínimo: 10 millones de yenes
- N° de inversores: no tiene límite
- N° de directores: mínimo 3 + 1 auditor
- Acciones: transmisible sin necesidad de consentimiento



2) Inversiones

4. Sociedad limitada:

- CS mínimo: 3 millones de yenes
- N° de inversores: máximo 50
- N° de directores: mínimo 1
- Acciones: para su traspaso necesita el consentimiento de los demás inversores



2) Inversiones

5. Joint ventures:

- socio local + extranjero
- Forma jurídica: SL por acciones (la más común) o SL.
- Los mismos problemas que en China, Corea del Sur y otros países asiáticos:
 - Posibles conflictos en la dirección y toma de decisiones por diferencias en la cultura empresarial



2) Inversiones

6. Fusiones y adquisiciones:

- Desde 1997 se facilitan las fusiones y adquisiciones, mediante la simplificación de los procedimientos de:
 - Fusión
 - Transmisiones de acciones
 - Creación de holding



3) Marketing y distribución en Japón

Distribución:

- Existe el doble de vendedores al por menor y al por mayor per capita que en EEUU
- Consecuencia de:
 - Gran densidad de población + país muy montañoso + pocos espacios abiertos = no ha sido posible la distribución mediante gran superficie
 - Lo anterior + limitado espacio en las casas = las familias no acumulan productos de primera necesidad, se reponen a medida que se consumen
 - Muy alta exigencia en cuanto a calidad (embalaje, diseño, MP, servicio postventa, etc)



3) Marketing y distribución en Japón

Distribución:

- Existe grandes empresas de distribución japonesas a nivel mundial (Sumitomo, Mitsubishi, Itochu, etc)
- Pequeñas empresas de distribución: se especializan en determinados sectores (instrumental médico, química, software, etc)
- Mediante tiendas propias: formula usada por muchas firmas extranjeras
- Grandes cadenas de venta al por menor con red propia de tiendas: ejemplo de distribución de vino español
- Mediante franquicias
- En el 2000 entrada de Carrefour



3) Marketing y distribución en Japón

Marketing:

- Marketing basado en el desarrollo e innovación sobre el producto (se innova constantemente en pequeños detalles para diferenciarse de la competencia, lanzando versiones mejoradas en periodos muy corto de tiempo) es posible dado el perfil del consumidor deseoso de probar nuevos productos aunque tengan pequeñas variaciones sobre los anteriores.
- Los pdtos que funcionan en el mercado se fabrican masivamente y los que no se retiran
- Requiere una estrecha colaboración entre el departamento de I+D y el de marketing.



3) Marketing y distribución en Japón

Marketing:

- Estrategia basada en conseguir y mantener cuota de mercado:
 - No se busca b^o a c/p
 - Se prefiere la consolidación en el mercado a costa de reducir b^o
 - En el lanzamiento la política de precios es agresiva para mantener una posición dominante en el mercado
 - Esta estrategia es debido en parte a que los inversores minorista son escasos



3) Marketing y distribución en Japón

Características del consumidor japonés:

- Gran importancia de la calidad y durabilidad de los productos
 - Rechazo a causa de pequeños fallos
- Gran lealtad a la marca.
 - Por ello las estrategias de satisfacción del consumidor son a l/p, una vez conseguida es difícil perder la fidelización
- Alta sensibilidad a los precios
- Signo de garantía y prestigio social comprar en grandes almacenes de lujo
- Los bienes de lujos son muy apreciados



3) Marketing y distribución en Japón

Publicidad:

- Carente de agresividad
- Subjetividad. Se quiere llegar al consumidor mediante los sentidos y emociones y no tanto a través de la lógica.
- Empleo de personajes conocidos
- La televisión es el medio más utilizado, seguido por los periódicos (2 tiradas diarias)
- Duración de los anuncios suele ser corta (15 seg.)
- Muy frecuente el reparto de folletos
- En medios de transporte (algunas estaciones hasta 2 mill.)