



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
Programa de Posgrado en Ciencias Políticas y Sociales.

La estrategia y el estilo de negociación de Japón en las negociaciones internacionales económicas bilaterales. Casos de estudio: el Acuerdo de Asociación Económica Japón-Singapur y Acuerdo de Asociación Económica México-Japón.

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRA EN ESTUDIOS EN RELACIONES INTERNACIONALES PRESENTA

Lic. Virginia Leticia Valdivia Caballero.



Asesor: Dr. Héctor Cuadra Moreno.

MÉXICO D.F

2012.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

Al concluir un trabajo tan laborioso como lo representa una tesis de maestría, es ineludible reconocer el apoyo, la participación y las contribuciones de personas e instituciones que han facilitado la realización y finalización de ésta. Para mí es un verdadero placer poder expresarles mi agradecimiento.

A mi familia, mi padre Luis Miguel Valdivia Santa María, mi madre Ma. Leticia Caballero Hermosillo, mi hermana Cristina Irais Valdivia Caballero, mi hermano Luis Miguel Valdivia Caballero, mis abuelos, tíos y primos por todo su amor, guía, alegría, soporte y grandeza.

A mis amigos y a mis compañeros de la Maestría que con sus ideas, ayuda, amistad, amor y compañía me ayudaron en esta labor.

A mis profesores de la Maestría y mis lectores.

Debo agradecer de manera especial al Dr. Héctor Cuadra Moreno por aceptar dirigir mi tesis; ya que gracias a su afecto, guía, apoyo y confianza en mi trabajo, se me facilitó desarrollarla, realizar una estancia de investigación en el extranjero y formarme como una mejor investigadora.

Quiero expresar también mi más sincero agradecimiento al Dr. Carlos Uscanga Prieto por su cotutoría e importante aporte y participación activa en el progreso y perfeccionamiento de esta tesis. Debo destacar, por encima de todo, su disponibilidad y apoyo mediante los medios necesarios para llevar a cabo mi estancia de investigación en Japón. Gracias por compartir su conocimiento conmigo.

Al Coordinador de la Maestría, Lic. Alfonso Sánchez Mugica por sus puntuales correcciones, por su apoyo en mi formación profesional. Le agradezco también por sus siempre atentas y rápidas respuestas a las diferentes inquietudes surgidas durante el desarrollo de este trabajo.

A la Dra. María Elena Romero Ortiz por sus enriquecedoras observaciones, su paciencia, disponibilidad y generosidad para compartir su experiencia y amplio conocimiento en la materia de mi tesis.

Al Dr. Francisco Javier Jiménez Ruiz por las valiosas contribuciones que hizo al trabajo final de esta investigación, por sus preciadas clases que facilitaron mi modelo teórico, por el tiempo que dedicó para revisarla y por permitirme vincularme a proyectos académicos.

Debo agradecer también Al Dr. Shigeru Kochi por su amabilidad y disponibilidad durante mi estancia en Aoyama Gakuin, Tokio, Japón, en la cual tuve todo su soporte profesional y logístico para alcanzar los objetivos perseguidos. Muchas gracias por permitirme vivir una experiencia tan importante para mi formación como investigadora. Asimismo, a su esposa por el intercambio de clases de idiomas y por su generosidad.

A los profesores Alfredo Romero Castilla, Consuelo Dávila Pérez, Graciela Arroyo Pichardo que por sus observaciones, ideas y apoyo académico han contribuido e impulsado mi formación profesional.

Finalmente, a las instituciones y funcionarios de éstas que con su aporte facilitaron la finalización de esta tesis.

A todo el personal del Programa de Posgrado en Ciencias Políticas y Sociales de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México. Así como sus instituciones participantes: IIS, CRIM, FES-ACATLAN, CISAN.

A el CONACYT por el apoyo económico brindado durante la realización de la maestría por medio de la beca nacional, y a través de la beca mixta para mi estancia de investigación en Japón.

Al WTO Research Center de la Universidad Aoyama Gakuin y a su Director Nobuto Iwata por todos los recursos materiales, intelectuales y logísticos concedidos durante mi estancia en dicha universidad.

A la Embajada de México en Japón, por permitirme llevar a cabo entrevistas con sus funcionarios: embajador Miguel Ruiz Cabañas Izquierdo y consejero comercial Rodolfo Esaú Garza de Vega.

Índice.

Introducción.....	7
Capítulo 1. Marco teórico para la definición de estrategias y estilos de negociación en la negociación económica internacional bilateral.....	12
1.1. Definición de estrategias y estilos de negociación	20
1.2. Teorías para la aplicación de estrategias en la negociación internacional económica bilateral	31
1.2.1. Teoría de juegos.....	32
1.2.1.1. Dilemas.....	40
1.2.1.1.1. Dilema del prisionero	40
1.2.1.1.2. Dilema de la gallina	42
1.2.1.1.3. La batalla de los sexos	43
1.2.1.1.4. Dilema del líder	45
1.2.1.1.5. Otros.....	46
1.2.2. Teoría de la negociación.....	47
1.2.2.1. Clásica.....	48
1.2.2.2. Nueva	49
1.3. Construcción de una estrategia de negociación internacional económica	50
1.3.1. Actores o Jugadores	50
1.3.1.1. Tácticas.....	53
1.3.2. Etapas de negociación.....	56
1.3.2.1. Preparación.....	58
1.3.2.2. Desarrollo.....	59
1.3.2.3. Conclusión.....	60
1.3.2.3.1. Proceso de toma de decisiones.....	62
Capítulo 2. La estrategia y el estilo de negociación de Japón en las negociaciones internacionales económicas bilaterales.....	67
2.1 Liderazgo de Japón en Asia Pacífico	67
2.1.1. El papel de Estados Unidos en Asia Pacífico y su relación con Japón.....	82
2.1.2. El <i>soft power</i> en la diplomacia japonesa y la Cooperación Internacional japonesa	92

2.2. Componentes de la estrategia de negociación japonesa en las negociaciones internacionales económicas bilaterales	96
2.2.1. Estrategia japonesa en los Acuerdos de Asociación Económica (AAE)	97
2.2.1.1. Política comercial japonesa	102
2.2.1.1.1. Marco jurídico.....	108
2.2.1.1.2. Inversión extranjera directa (IED)	115
2.2.1.1.3. Tratados internacionales	117
2.2.1.2. Actores.....	121
2.2.1.3. Estilos de negociación.....	123
2.2.1.4. Proceso de toma de decisiones.....	131
Capítulo 3. Casos de estudio: el AAE Japón-Singapur y el AAE México-Japón	139
3.1. Negociaciones del AAE Japón-Singapur.....	139
3.1.1. Política comercial de Singapur	141
3.1.1.1. Marco jurídico.....	146
3.1.1.2. Inversión extranjera directa (IED)	149
3.1.1.3. Tratados internacionales	151
3.1.2. Relaciones económicas Japón-Singapur	154
3.1.3. Estrategia de negociación japonesa	159
3.1.3.1 Actores	162
3.1.3.1.1. Actores de Japón	163
3.1.3.1.2. Actores de Singapur	166
3.1.3.2. Etapas de negociación.....	167
3.1.3.2.1. Proceso de toma de decisiones de Singapur	172
3.1.3.3. Estilos de negociación singapurense	174
3.1.3.4. Juego de la negociación del AAE Japón-Singapur.....	176
3.2. Negociaciones del AAE Japón-México	180
3.2.1. Política comercial de México.....	182
3.2.1.1. Marco jurídico.....	185
3.2.1.2. Inversión extranjera directa (IED)	189
3.2.1.3. Tratados internacionales	192
3.2.2. Relaciones económicas Japón-México	198
3.2.2.1. El petróleo como eje de las relaciones económicas entre México y Japón.....	198

3.2.2.2. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y la perspectiva japonesa.....	203
3.2.2.3. Los lazos comerciales antes de la firma del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEM-J) hasta 2006.....	207
3.2.3. Estrategia de negociación japonesa	214
3.2.3.1 Actores	216
3.2.3.1.1. Actores de Japón	218
3.2.3.1.2. Actores de México	225
3.2.3.2. Etapas de negociación.....	231
3.2.3.2.1. Proceso de toma de decisiones en México.....	247
3.2.3.3. Estilo de negociación mexicano	255
3.2.3.4. Juego de la negociación del AAE Japón-México	259
Reflexiones finales.....	265
Fuentes.....	271
Bibliografía.....	271
Hemerografía	277
Ciberografía	279
Entrevistas	283

Introducción

El propósito de esta investigación es analizar y estudiar cuál ha sido la estrategia negociadora y el estilo de negociación de Japón en las negociaciones internacionales económicas bilaterales, sobre todo, en los Acuerdos de Asociación Económica con Singapur y con México; asimismo, determinar cuáles son los fundamentos básicos que integran dicha estrategia, con el fin de que se negocie con Japón en los mejores términos y condiciones.

Las negociaciones internacionales económicas se han vuelto cada vez más relevantes en el acontecer de los actores internacionales; por ende, los países se han acercado y han apostado con mayor énfasis en la conclusión de Tratados de Libre Comercio (TLC). Japón no ha sido la excepción, y a raíz del siglo XXI, la emergencia de nuevos actores regionales, el fracaso de los mecanismos multilaterales como la OMC y APEC, así como, sanear su economía después de la crisis de 1997, el gobierno japonés ha dado una nueva dirección a su política comercial dando prioridad a los acuerdos económicos de tipo bilateral.

Japón, apreciado como la tercera potencia económica del mundo, representa un socio comercial importante para cualquier país, prioritariamente, en materia de cooperación económica. Debido a ello es necesario que todo negociador mexicano, conozca cómo se llevan a cabo las negociaciones con los japoneses y cuáles pueden ser sus posibles resultados; y en qué sentido el conocimiento de éstas beneficia a México. Así, el objetivo es aprovechar las ventajas que permiten un acercamiento con Japón y con la región del Este de Asia, a través de las negociaciones internacionales y dejar a un lado el escepticismo para incursionar en nuevos mercados.

En otro ámbito, el estudio de los Acuerdos de Asociación Económica (AAE) es de suma relevancia, puesto que éstos, son tratados de tercera generación; es decir, no sólo buscan la liberalización comercial, la de servicios, la de inversiones, propiedad intelectual, etc.; sino que también estimulan la cooperación para mejorar el clima de negocios, para la facilitación del comercio exterior, en materia de ciencia y tecnología, de educación técnica y capacitación laboral; por lo que,

este tipo de instrumentos jurídicos internacionales son más promisorios que otros y representan el ejemplo más claro de la estrategia y el estilo de negociación del japonés en las negociaciones internacionales económicas bilaterales.

El Acuerdo de Asociación Económica Singapur-Japón (AAESJ) y el Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEMJ), simbolizan los primeros tratados, de esta naturaleza, que Japón firma. A pesar de que ambos convenios son de tercera generación y son muy similares en contenido, las intenciones y motivaciones por las que Japón negoció con México y con Singapur son diferentes. La presente investigación pretende responder a dos cuestiones particularmente:

- ¿cuál ha sido la estrategia negociadora de Japón en las negociaciones internacionales bilaterales, sobre todo en los Acuerdos de Asociación Económica con Singapur y con México y cómo se refleja el estilo de negociación de Japón en éstas?
- ¿cuáles son los fundamentos básicos que determinan la estrategia negociadora de Japón en las negociaciones internacionales económicas bilaterales?

Se establecieron los ejes de investigación o hipótesis siguientes:

- Debido a que los componentes de la negociación internacional son: los actores (con sus respectivas estrategias y tácticas), etapas, estilos de negociación y procesos de toma de decisión. Para la elaboración de un modelo de negociación internacional de cualquier país se deben considerar dichas variables; así como la cultura como un elemento clave en el fracaso o éxito de las negociaciones internacionales; por ende estos elementos pueden constituir un modelo para las negociaciones internacionales de Japón. En este sentido, la estrategia de negociación y el estilo de negociación se encuentran íntimamente ligados pero dependiendo del tipo de negociación (económica, política, social, cultural) el estilo de negociación puede variar con el fin de satisfacer las estrategias propuestas para la negociación y empleadas para alcanzar las metas fijadas en éstas, las cuales son determinadas por el interés nacional dependiendo el tiempo y la

circunstancias internas e internacionales en las que se lleve a cabo la negociación.

- Japón en su liderazgo regional contemporáneo se ha caracterizado por el uso preponderante de la diplomacia y el *soft power*, más que por el uso de la fuerza en las relaciones internacionales, es decir, mediante la negociación y la cooperación internacionales para lograr sus objetivos de consolidación de su liderazgo económico, financiero y tecnológico.
- En este contexto, se identifican en la práctica de la diplomacia política, económica y cultural, elementos que permiten afirmar la existencia de un modelo de negociaciones propio de Japón; el cual tiene características culturales particulares, tales como: la importancia de las relaciones personales y a largo plazo (*nagai tsukiai*) que impliquen la creación de un grado de “dependencia de la buena voluntad de los otros” (*amae*); las decisiones se toman por consenso (*ringi seido*); los japoneses no están acostumbrados a negociar un contrato o un tratado haciéndolo punto por punto, por lo que, intentan primero lograr un acuerdo general; etc.
- Si el sistema de negociación japonesa se basa en la nueva teoría de la negociación internacional, es decir, una negociación ganar-ganar se entiende así que esta teoría explica dicho modelo. Entonces, la estrategia de negociación japonesa responde a una estrategia integrativa más que distributiva.
- Podría decirse que la firma de los Acuerdos de Asociación Económica de Japón está relacionada con: la crisis asiática y el fracaso de los mecanismos multilaterales a nivel global; factores que propiciaron un cambio en la política comercial japonesa y la búsqueda en ésta de nuevos mecanismos jurídicos bilaterales para la solución de los problemas de la economía japonesa. En este sentido, la firma del AAE Japón-Singapur y AAE Japón-México representan los dos primeros acontecimientos de esta política comercial japonesa.

Para la aproximación a los ejes de análisis y los objetivos principales de esta tesis, se empleó el método deductivo, ya que, se irá de lo general a lo

particular; esto es, se desarrollará la parte teórica de la negociación económica internacional bilateral y finalmente se analizarán dos casos de estudio de negociación económica internacional bilateral de Japón: el AAEMJ y el AAESJ. Asimismo, se empleó la teoría de juegos junto con sus modelos para una mayor fundamentación del aparato crítico de la presente investigación.

La tesis se ha dividido en tres capítulos. El primero denominado “Marco teórico para la definición de estrategias y estilos de negociación en la negociación internacional económica bilateral” hace referencia al concepto de negociación internacional y sus diversas percepciones (jurídica, política, relaciones internacionales y comunicación), así como, todas aquellas nociones que conciernen a este tipo de negociaciones (actores, estilos de ésta, proceso y etapas, toma de decisiones y el mismo significado de éstas), señala cuáles fueron los aspectos teóricos que facilitaron un acercamiento al objeto de estudio, entre éstos, los diferentes modelos de elección de una decisión, actitudes y estrategias de los actores, etc. Además de contener el apartado teórico-metodológico del cual se desprende la teoría de juegos y la teoría de negociación.

En el segundo capítulo, “La estrategia de negociación japonesa en las negociaciones internacionales económicas bilaterales” se establecen los elementos que conforman la estrategia de negociación de Japón en dichas negociaciones y para ello se evalúa el papel de Japón en la región de Asia Pacífico, su liderazgo, *soft power* y cooperación económica internacional, y el rol que juega Estados Unidos en la región y sus relaciones con Japón. Dentro de los fundamentos de la estrategia de negociación económica internacional bilateral japonesa se visualiza la política comercial japonesa con sus componentes, los actores de la negociación japonesa, estilos de negociación y proceso de toma de decisiones.

En el tercer capítulo designado “Estudio comparativo entre el AAE Japón-Singapur y AAE México-Japón” se contrastan las negociaciones que Japón tuvo con Singapur y México en los Acuerdos de Asociación Económica (AAE) y cuál fue la estrategia a seguir dentro de éstas, a su vez se analizan las características particulares de cada una de estas negociaciones, sus objetivos y similitudes para

desarrollar matrices de juegos, en base a la teoría de juegos. En este mismo capítulo se menciona cuál es el estilo de negociación del singapurense y el del mexicano, y como éstos posibilitaron una proximidad y determinaron el rumbo de las discusiones de dichos tratados; también, se examinan las etapas de éstas, los actores, los diferentes procesos de toma de decisiones de Singapur y México.

Capítulo 1. Marco teórico para la definición de estrategias y estilos de negociación en la negociación económica internacional bilateral

Los cambios políticos, sociales y económicos sucedidos en las últimas décadas del siglo XX y principios del XXI, han provocado que el mundo se vuelva cada vez más interdependiente, tanto en lo económico, como en lo político, social y cultural. Ante estas transformaciones ningún país puede aislarse; así es prioritario que se den nuevos vínculos entre los países y las economías emergentes en un nuevo orden mundial que está en construcción. Un orden en el cual, el poder internacional se comparte entre varias potencias económicas, políticas, militares, etc.; es decir, un sistema multipolar, las interrelaciones económicas internacionales tienen preponderancia y se han exacerbado los nacionalismos, las diferencias culturales en algunos casos y la transculturalización en otros.

Entre las características más destacadas de dicho escenario son el surgimiento de recientes y complejos problemas, desafíos y oportunidades que afectan todos los ámbitos; los cuales, ya no quedan circunscritos en las fronteras nacionales pues éstas son cada vez más permeables. De esta forma, las negociaciones internacionales se han convertido en una práctica común para la satisfacción de las necesidades de los Estados, para garantizar certidumbre en los intercambios de todo tipo, principalmente económicos; y en última instancia, para fortificar y preservar los intereses nacionales de los actores estatales en el mundo.

Así, las *negociaciones* son procesos mentales y prácticos que acompañan el acontecer de todos los días del ser humano. Esto es, se encuentran presentes en distintos lugares; como son la casa, la universidad o la escuela, la oficina, en una reunión de trabajo o amigos, con la pareja, etc. De tal forma, éstas adquieren un rango ilimitado puesto que abarcan temas de todo tipo y actores de toda índole.

En este sentido, el estudio de las negociaciones internacionales se ha abordado desde varias perspectivas: teóricos que se acercan a su análisis desde el ámbito jurídico, aquéllos que lo hacen desde la política, otros que las observan desde las Relaciones Internacionales y los que las analizan como un proceso de comunicación.

Desde una visión jurídica, las **negociaciones internacionales** son un evento que se da entre dos o más *sujetos de derecho internacional*¹, lo que le da su carácter global y, por ende, merece una primera aproximación a lo que se entiende por éstas dentro de dicha visión.

Otra definición jurídica es la de Lucia Irene Ruiz Sánchez, la cual dice lo siguiente: “La negociación internacional es un proceso en que se relacionan, por la vía pacífica, dos o más sujetos del Derecho Internacional para establecer o modificar una situación y llegar a un acuerdo que, en la mayoría de los casos, debe ser aceptable para todos”².

Asimismo, Manuel Diez de Velasco, considera que las negociaciones diplomáticas “consisten en el entendimiento directo de las partes en una diferencia para llegar a un acuerdo entre las mismas”³.

A su vez, Edmund Jan Osmańczyk, establece que las discusiones internacionales son un “término internacional jurídico, modo de regular los conflictos, de contratar acuerdos bilaterales y multilaterales y establecer reglas internacionales”⁴.

Mientras que para Jesús Rodríguez y Rodríguez, las negociaciones internacionales son “actos o manifestaciones de voluntad de los sujetos de Derecho Internacional, destinados a producir o impedir que se produzcan determinados efectos jurídicos en sus relaciones recíprocas”⁵.

Analizando esta perspectiva, se puede señalar que los elementos que rodean a una definición jurídica de las negociaciones internacionales son: los sujetos internacionales de derecho internacional; la regulación, normas o reglas

¹ Son sujetos de derecho internacional típicos: los Estados y las organizaciones internacionales principalmente. Sin embargo, también se incluyen como dichos sujetos a las organizaciones no gubernamentales, los movimientos de liberación nacional subversivos o insurgentes. Por otro lado, se tienen sujetos de derecho internacional atípicos: el Estado Vaticano, la Cruz Roja, etc.; los cuales no serán considerados en esta investigación.

² Lucia Irene Ruiz Sánchez (coord.), Las Negociaciones Internacionales, 2da. ed., SRE, FCPyS, UNAM, México, 1995, p. 16.

³ Manuel Diez de Velasco, Instituciones de derecho internacional, tomo I, TECNOS, Madrid, 1985, p. 622.

⁴ Edmund Jan Osmańczyk, Enciclopedia mundial de relaciones internacionales y naciones unidas, Fondo de Cultura Económica, México, 1976, p. 2827.

⁵ Jesús Rodríguez y Rodríguez, Diccionario jurídico mexicano, tomo I, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, Porrúa, México, 1988, p. 2181.

internacionales que se establecen en los acuerdos o tratados internacionales, éstos vistos como la última etapa deseable de la discusión.

En relación a las negociaciones internacionales como un concepto político, es necesario tomar en consideración que las *negociaciones internacionales* forman parte de la política exterior de un país; se encuentran insertas en ésta y son los recursos indispensables para cumplir sus objetivos, por ello, es ineludible la conceptualización operativa de la *Política Exterior*, la cual se ubica por las siguientes nociones:

La política exterior como la actividad de un *Estado*⁶ frente a otros Estados, a los demás sujetos de derecho internacional y a las organizaciones internacionales sustentada en un proyecto político interno. Sus espacios de realización son los foros, los regímenes, las instituciones, las normas y las prácticas que regulan en forma estricta o permisiva los intercambios entre los entes públicos y privados de la vida internacional.

Esto le otorga su especificidad. La definición de los intereses hegemónicos a nivel doméstico (proyecto e interés nacionales) y mundial (jerarquías de poder y liderazgo) delimitan sus alianzas, deslindes, agenda, actitudes, decisiones, acciones u omisiones.

La política exterior tiene como fin último la defensa del interés nacional, el cual se define en orden jerárquico y se interpreta a la luz del prisma de las predilecciones específicas de los actores y la correlación de fuerzas internas y externas que sostiene el proyecto hegemónico nacional de la clase dirigente en un momento histórico determinado.

⁶ **Estado.** Es el régimen de asociación humana más amplio que permite la ordenación jurídica y política de la sociedad. Los elementos fundamentales del Estado son: la población, que constituye el conjunto de personas que se encuentran de manera permanente o eventual dentro del territorio de un Estado; territorio, es la zona geográfica en la que el Estado tiene posibilidad de aplicar su sistema de normas como *poder soberano* (muchos autores consideran a la soberanía, como la capacidad de un Estado para ejercer sus decisiones dentro de su territorio sin injerencia del exterior, uno de los componentes principales del Estado); y finalmente, el gobierno, es aquella estructura política encargada del manejo de los asuntos públicos y el ejercicio del poder. Para mayor información, véase: Carrillo Zalce, Ignacio, *Introducción al estudio del Derecho*, 8ª edición, Editorial Banca y Comercio, México, 1988, pp. 10-12; Borja, Rodrigo, *Enciclopedia de la política*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997, 1040 pp.; Hernández-Vela Salgado, Edmundo, *Diccionario de Política Internacional*, volúmenes I y II, 6ª edición, Editorial Porrúa, México, 2002, 1295 pp. y Pina, Rafael, *Diccionario de Derecho*, 29ª edición, Editorial Porrúa, México, 2000, 525 pp.

Howard Raiffa establece que la negociación es una situación en la cual dos o más partes reconocen que existen entre ellas diferencias de interés y valores y en la cual buscan una avenencia⁷.

Por otra parte, Susana Chacón entiende por negociaciones internacionales: "... el proceso que combina diferentes posiciones en una decisión conjunta, unánime y única. Es la toma de decisiones en la que no existen reglas claras de cómo deben de ser unánimes"⁸.

Para I. William Zartman, la negociación implica un proceso en el cual la estructura que lo compone hace referencia a la distribución de los elementos, por lo general, factores del poder (o medios), pero también elementos de valor (fines)⁹.

Ileana Cid menciona que la negociación es un ejercicio complejo de la toma de decisiones que implica la planeación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de una acción económica, política o social¹⁰.

En otro ámbito, Thomas C. Shelling arguye que existen dos aspectos de la negociación: el aspecto eficiente, que consiste en explorar la posibilidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos y el aspecto distributivo, esto es una situación en la que todo lo que uno obtenga de más, el otro lo obtiene de menos; esto es una relación de intereses y poder¹¹.

Así, los fundamentos de la definición de negociaciones internacionales desde el ámbito político son: éstas como herramientas de la política exterior y un proceso de discusión que implica la toma de decisiones; empero, a estas definiciones hay que agregar la lucha de poder e intereses que se da en las discusiones internacionales como un elemento también político que las envuelve.

En el contexto de las relaciones internacionales y desde la óptica de las Relaciones Internacionales, las negociaciones internacionales son: "...asuntos que

⁷ Cfr. Howard Raiffa, El Arte y la Ciencia de la negociación, FCE, México, 1991, p.17.

⁸ Susana Chacón (coord.), Negociaciones diplomáticas: ¿un arte olvidado?, Miguel Ángel Porrúa Grupo Editores, ITESM, México, 2003, p. 21.

⁹ Cfr. Peter Berton, Hiroshi Kimura y I. William Zartman, International Negotiation. Actors, Structure/Process, Values, Macmillan Press, USA, 1999, p. 3.

¹⁰ Cfr. Ileana Cid Capetillo, "Negociación internacional" en Orozco, José Luis y Dávila, Consuelo (comp.), Breviario político de la globalización, Fontamara, Colección FCPy S, UNAM, México, 1997, p. 322.

¹¹ Cfr. Thomas C. Shelling, La estrategia del conflicto, Editorial Tecnos, Madrid, 1964, pp. 35-36.

ocupan y/o preocupan a la comunidad internacional o a un Estado específico; en términos generales podríamos decir que engloban a los procesos que involucran a dos o más actores internacionales con el objetivo de buscar solución o dar salida a una situación determinada...”¹². Conceptos como comunidad internacional y actores internacionales son los que se encuentran en esta óptica.

Aunado a lo anterior y en torno a la comunicación, se toma en cuenta que estos actores son diferentes en intereses y actitudes, por ello se debe considerar a las negociaciones internacionales como: “(...) la constante comunicación con la que se transmiten diferentes intereses, comunicación que respeta la existencia de percepciones, posiciones y puntos de partida que no necesariamente son iguales, pero que buscan encontrarse en un mismo término”¹³.

Joan Mulholland, en el mismo sentido arguye: “la negociación es una actividad social que abarca una amplia gama de actividades: se encuentra, por ejemplo, en la discusión de la asignación diaria de tareas en una oficina, aparece ante un desacuerdo entre empresas acerca de un detalle ambiguo en un contrato, y puede llegar hasta la organización de una campaña publicitaria masiva destinada a un mercado extranjero. Toda negociación está constituida por el lenguaje y es un conjunto de conductas sociales que dentro de ese ámbito se ponen en acción”¹⁴.

En suma, para visualizar a los autores y sus diversas formas de aproximación a las negociaciones internacionales, obsérvese el Cuadro 1.

¹² Ileana Cid Capetillo, Apuntes de la materia de Negociaciones Internacionales, FCPyS, UNAM, 2004, p.1.

¹³ Roger Fisher citado en Chacón (coord.), Op. Cit., p. 21.

¹⁴ Joan Mulholland, El lenguaje de la negociación. Manual de estrategias prácticas para mejorar la comunicación, Editorial Gedisa, España, 2003, p.15.

Cuadro 1. Autores y formas de aproximación a las negociaciones internacionales

Formas de aproximación	Características	Autores
Jurídica	-Son conceptos de esta visión, principalmente: los sujetos de derecho internacional, las reglamentaciones internacionales, tratados internacionales.	Lucia Irene Ruiz Sánchez Manuel Diez de Velasco Edmund Jan Osmańczyk Jesús Rodríguez y Rodríguez
Política	-La negociación es un instrumento de la política exterior, implica un proceso de toma de decisiones, se da una lucha de poder en ésta y, generalmente, se visualiza más un juego de suma cero que uno de suma no cero.	Susana Chacón Ileana Cid I. William Zartman Howard Raiffa. Thomas C. Schelling
Relaciones Internacionales	-Elementos de esta perspectiva son: la comunidad internacional, la diplomacia y los actores internacionales.	Susana Chacón Ileana Cid
Comunicación	-La negociación es considerada como un proceso de comunicación constante entre las partes.	Roger Fisher Joan Mulholland

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de la divergencia de enfoques encontrados en el estudio de las negociaciones, existen ciertos componentes afines de las *negociaciones internacionales*: los intereses que conciernen a los diferentes Estados, organismos internacionales o sujetos de derecho internacional; donde éstas establecen un proceso de comunicación (vía pacífica); tienen un objetivo común: crear, modificar, dar salida o solución a una circunstancia; deben respetar las posiciones, percepciones, puntos de partida diferentes de los actores involucrados en ellas; además se busca un desenlace aceptable para todas las partes integrantes (satisfacción de intereses comunes). Ésta será la **definición operativa** que ayudará a entender el objeto de investigación de esta tesis.

Asimismo, hay que considerar que dentro de las negociaciones internacionales, dependiendo la materia o la forma en que se negocie, las negociaciones internacionales pueden ser: diplomáticas, políticas, jurídicas, militares, culturales y económicas.

De tal forma, en relación a las negociaciones diplomáticas se dice que son aquellas que regulan los conflictos al contraer acuerdos bilaterales y multilaterales y establecer reglas internacionales. Su meta principal es la solución de conflictos. En ésta, la diplomacia conduce a las relaciones entre los Estados.

Por otro lado, la negociación internacional política es la que se lleva a cabo en el seno de los gobiernos a nivel internacional y nacional; sus actores principales son los partidos políticos, los Jefes de Gobierno y Primeros Ministros, particularmente. En ésta priman las ganancias personales y políticas; asimismo, son las que utilizan el poder social más que otro tipo de negociaciones. Un ejemplo de este tipo de discusión es la delimitación de fronteras entre dos Estados.

En otro sentido, la negociación jurídica es aquella que genera una norma jurídica entre los Estados; por ejemplo, declaraciones, tratados, etc.; las negociaciones de Montego Bay de 1982 sobre el derecho del mar, son una muestra de ésta.

La negociación internacional militar envuelve un contexto de disparidad en los intereses entre las partes, así como un entorno de violencia. Un tratado de paz sería la muestra más clara de este tipo de negociación.

La negociación internacional cultural consiste en la promoción de la propia cultura en el extranjero, a través de las diferentes manifestaciones culturales que pueden ser: el cine, los libros, medios de comunicación, espectáculos, conferencias, seminarios, ferias, etc.

En otro ámbito, se hablará de negociaciones internacionales económicas en los párrafos posteriores, esta clase de negociación representa el epicentro de la investigación de esta tesis.

El siglo XXI ha marcado el apogeo de la *globalización*¹⁵, provocando que las interacciones económicas internacionales sean unas de las más importantes entre los diversos Estados del mundo, así, los países buscan satisfacer sus intereses nacionales e internos mediante dichas interacciones. Es decir, se ha dado cabida a la supremacía de los asuntos económicos sobre cualquier aspecto de otra índole (político, social, etc.). Como consecuencia de esto, los negocios internacionales han aumentado su importancia y con ello las negociaciones financieras y comerciales entre los países; mediante éstas se debe buscar mejorar la apertura hacia el exterior, la promoción de exportaciones e importaciones, la cooperación y la inversión.

Referente a lo que se ha desarrollado con respecto a las negociaciones y las de carácter internacional, las de tipo económico serían el ejercicio complejo de la toma de decisiones en materia económica, donde las finanzas, asuntos comerciales, monetarios y de producción, entre otros, son los principales aspectos. En este sentido, Odell, destaca que: “Las *negociaciones económicas* son aquellas en las que las exigencias, ofrecimientos y acciones relacionadas de las partes se refieren a la producción, movimiento o intercambio de bienes, servicios, inversiones (incluidos préstamos oficiales para el desarrollo), dinero, información o su regulación”¹⁶.

Así, se deducirá que las ***negociaciones económicas internacionales bilaterales*** son una forma de comunicación y entendimiento entre las dos partes,

¹⁵ **Globalización.** Es un neologismo, derivado del inglés (*globalisation*), con el cual se designa la internacionalización e interdependencia de las economías nacionales en el marco de un planeta que tiende a ser una sola unidad económica y un solo mercado financiero, monetario, bursátil y comercial que funciona las 24 horas del día. La globalización tiene como elemento clave a la empresa transnacional, esto debido a que el nuevo espacio que necesitan la producción y la tecnología de los países grandes necesita expandirse a un nivel global. Sin embargo, la globalización internacional ha significado paradójicamente la fragmentación interna de los países por la vía de la profundización de sus diferencias sociales. Ulrich Beck señala que: “la globalización significa los procesos en virtud de los cuales los Estados nacionales soberanos se entremezclan e imbrican mediante actores transnacionales y sus respectivas probabilidades de poder, orientaciones, identidades y entramados varios”. Guillermo de la Dehesa dice que: “la globalización es un proceso dinámico de creciente libertad e integración mundial de los mercados de trabajo, bienes, servicios, tecnología y capitales. Este proceso no es nuevo, viene desarrollándose paulatinamente desde 1950 y tardará muchos años aún en completarse, si la política lo permite”. Cfr. Ulrich Beck, *¿Qué es la globalización?*, Paidós, España, 1998, 224 pp. y Guillermo De la Dehesa, *Comprender la globalización*, Alianza editorial, España, 2000, 245 pp.

¹⁶ John S. Odell, *Teoría de las negociaciones en la economía mundial*, Editorial Gernica, México, 2003, p. 33.

los dos actores o dos jugadores de éstas, alcanzan un acuerdo afín en materia de comercio, finanzas, actividades productivas; concretamente, se establecen intereses en común en relación a partes referentes a la producción, distribución o intercambio de bienes, servicios, inversiones (comprendidas aquellas en relativas a la cooperación internacional o ayuda oficial para el desarrollo, AOD), dinero, información, tecnología, aumento o reducción de aranceles. Un ejemplo de estas negociaciones puede ser cuando un país negocia los términos de un préstamo que va a recibir de una organización financiera internacional, como el Fondo Monetario Internacional (FMI) o el Banco Mundial (BM); o bien, aquel pacto que se da entre empresas multinacionales, transnacionales y gobiernos; otros ejemplos pueden ser las negociaciones en materia financiera y de cooperación, en relación a ésta última, se da cuando dos Estados discuten el intercambio de técnicos o la cooperación en un sector específico de la economía. En este sentido, la presente investigación se centrará más en el ámbito de las negociaciones desde el enfoque político analizado en las definiciones de negociaciones internacionales y en las negociaciones económicas internacionales.

Asimismo, no debe dejarse de lado que las negociaciones económicas responden a una diplomacia económica y política exterior económica específica la cual se concreta a través de sus estrategias y tácticas. Por ello, en el siguiente apartado se analizarán estos elementos.

1.1. Definición de estrategias y estilos de negociación

Las estrategias y los estilos de negociación son los componentes esenciales de las negociaciones económicas internacionales bilaterales; ya que éstos afectan el desarrollo y el final de éstas; puesto que las primeras determinarán su rumbo y los objetivos a seguir en la discusión. El conocimiento de cómo es el estilo de negociación y cuáles son las estrategias que emplea el adversario permiten un mayor éxito en las negociaciones internacionales.

En el siglo XXI, en un mundo donde la diplomacia y su práctica han cambiado, es casi imposible conocer y enumerar los intereses de todos los actores

que participan en la negociación, debido a que, no sólo son los actores tradicionales (Estados y sus representantes) los que se involucran en ésta, sino que también aquellos que tienen intereses comprometidos en las negociaciones internacionales económicas bilaterales como pueden ser las empresas, los productores e incluso los mismos consumidores.

Empero, en materia económica son claros los incentivos que tienen los países a la hora de negociar, generalmente, éstos se definen en las políticas comerciales nacionales, en su política exterior económica y en el plan nacional de desarrollo o los objetivos de gestión pública de cada país. Ello deriva que se deba tener claro cuál es la diferencia entre estrategia y estilo de negociación.

Como base teórica, se utilizará la teoría de juegos, por ende es prioritario considerar a las partes como jugadores y que se defina a la estrategia en relación a dicha teoría.

Así, Davis Morton señala que: “en teoría de juegos una estrategia significa un plan de acción completo que describe cuáles serán las reacciones de un jugador ante cualquier circunstancia posible”¹⁷. En el mismo sentido, Mckinsey arguye que para cada posible comportamiento la estrategia les dice a los jugadores qué hacer¹⁸.

Por otro lado y no muy diferente, Martin Shubick dice que: “una estrategia en este sentido técnico, significa una descripción completa de la forma en que un jugador pretende jugar un juego, de principio a fin”¹⁹.

Los padres de la teoría de juegos, John Von Neumman y Oskar Morgenstern, llaman estrategia al plan que especifica que elecciones deberá tomar el jugador para cada posible situación con la información con la que éste cuente, en determinado momento, de conformidad con los patrones de información que las reglas de juego proveen para cada caso²⁰.

¹⁷ Davis Morton, Introducción a la teoría de juegos, Alianza Editorial, Madrid, 1971, p. 27.

¹⁸ Cfr. J. Cam. C. Mckinsey, Introduction to the Theory of Games, McGraw-Hill, E.U, 1952.

¹⁹ Martin Shubik, Teoría de juegos en las ciencias sociales. Conceptos y soluciones, Fondo de Cultura Económica, México, 1992, p.42.

²⁰ John Von Neumman, Oskar Morgenstern, Theory of Games and Economic Behavior, Princeton University Press, USA, 1966, p. 79.

Si bien el concepto de estrategia surge como una definición militar en las relaciones internacionales, hoy se puede hablar de un campo más amplio y se puede aplicar a la teoría de la negociación internacional. En teoría de juegos la estrategia va ligada al concepto de racionalidad utilitaria y al pensamiento estratégico se le ha dado un campo más amplio.

Así, de lado de la estrategia como un instrumento militar se tiene la siguiente conceptualización; Norberto Bobbio en su Diccionario de política, fundamenta que: “la estrategia es la programación a largo plazo de la utilización de instrumentos políticos y militares en la conducción de los conflictos internacionales, en tanto que la táctica es la aplicación directa y mudable, de acuerdo con las circunstancias, de los instrumentos identificados”²¹.

No obstante la anterior definición, hay que destacar que para el objeto de estudio de esta investigación la estrategia no va a ser la utilización de instrumentos militares sino aquellos mecanismos que pretenden recompensar metas económicas; es decir, formas de negociar, ofertas y demandas en materia comercial, de inversión y financiera, tales como la reducción de aranceles para facilitar la introducción de los productos de un país en el mercado de otro, herramientas y consentimientos para la atracción de la inversión extranjera, la visualización de el fomento del comercio internacional la satisfacción de los intereses internos o estrategias tan claras como la solución de problemas estructurales de la economía, mediante la promoción del libre comercio, etc.

En suma, una estrategia de negociación internacional económica bilateral será el plan de acciones a seguir de un Estado en relación a la información referente a la materia económica a negociar, al conocimiento de la contraparte y sus acciones; así como, la situación económica tanto internacional como interna de cada una de las partes negociantes. Siendo ésta en un sentido de acción o reacción; es decir, sólo será de acción cuando el movimiento o la estrategia no está determinada por lo que haga la contraparte y será de reacción para

²¹ Norberto Bobbio y Nicola Matteucci (coordinadores), Diccionario de Política, Siglo XXI, México, 1984, p.640.

responder a las acciones de la contraparte, ambas siempre con el fin de lograr las metas fijadas en la negociación internacional.

De tal forma, los elementos que debe considerar una estrategia de negociación internacional económica bilateral son los siguientes:

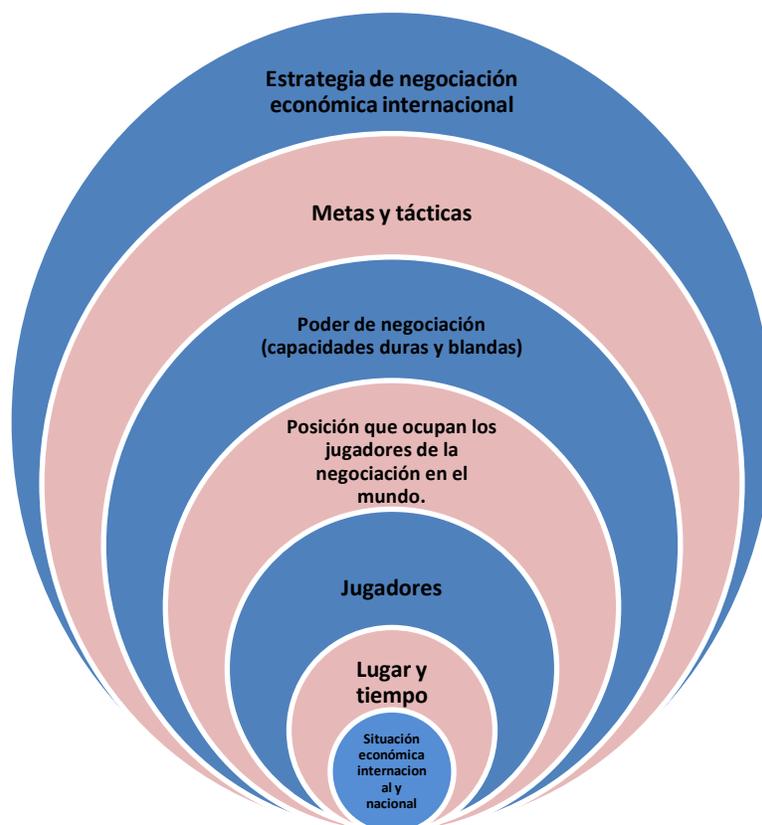
- La situación económica internacional y nacional de las partes negociadoras en el momento en que se negocia.
- Actores o jugadores involucrados en la negociación económica internacional bilateral, el conocimiento de éstos y su estilo de negociación internacional.
- Posición que ocupan los jugadores en el mundo; es decir, en términos de una negociación económica internacional, si el Estado representa una potencia, potencia media, país en desarrollo o país desarrollado, esta situación delimitará su capacidad negociadora y lo que pueden ofrecer y demandar dentro de la discusión.
- Poder de negociación. Es la capacidad que tiene una persona, estado, empresa u organismo internacional para obtener lo que quiere y lograr determinadas situaciones que sean aceptadas por su adversario dentro de la negociación internacional; los medios de este poder pueden ser el carisma, la influencia, el uso de la fuerza y aquellas capacidades duras o suaves que caracterizan a los jugadores. La capacidad dura de un Estado es, concretamente, el uso de la fuerza para la satisfacción de sus intereses mientras que la capacidad suaves son la cultura, los valores y la política exterior como medios para la persuasión y atracción.
- Tiempo y lugar donde se negocia. El tiempo puede establecer si una estrategia es a corto plazo o a largo plazo; es decir si ésta va a responder para la satisfacción de un interés en el futuro mediato o en el futuro próximo. Conforme se desarrolla la negociación en el tiempo puede variar o modificarse una estrategia; por ello, se deben establecer estrategias para cada una de las etapas de la discusión y

para cada uno de los posibles resultados de ésta. Acciones o reacciones.

- Metas y tácticas de cada una de las partes dentro de dicha negociación.

Debido a que las circunstancias imperantes en el momento de la negociación y en el transcurso de ésta pueden afectar la viabilidad de las estrategias; éstas tienen que ser flexibles; esto es, que sean adaptables al contexto o escenario que se esté desempeñando para que puedan cumplir con sus metas. Si bien tiene que existir flexibilidad en las estrategias es necesario que también éstas estén bien definidas y sean congruentes con los objetivos que se buscan.

Figura 1. Elementos de la estrategia de negociación económica internacional bilateral



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 1, se ejemplifica la estrategia de negociación económica internacional y los componentes que la integran; en ese sentido, la situación económica internacional y nacional, el lugar donde se negocia y el tiempo con el que se cuenta para dicha negociación; los jugadores, la posición que ocupan los jugadores en el mundo, poder de negociación con sus capacidades duras y blandas, y las metas y tácticas.

Para el estudio de esta tesis se considerarán dos tipos de estrategias, establecidas en el libro de Teoría de las negociaciones en la economía mundial del autor John Odell²²: la distributiva/ofensiva o la que reclama valores/defensiva, que simboliza el estilo de negociación de los “occidentales”; y la de integración o que crea valores, que representa el estilo de negociación de los “orientales”. En la primera, la ganancia de una parte es una pérdida para la otra. En la segunda, se busca llegar a soluciones que beneficien a ambos lados. Las características de estas estrategias se concentran en el Cuadro 2.

Cuadro 2.
Características del negociador en la estrategia distributiva, estrategia de creación de valor y estrategia mixta

Distributiva Juego de suma cero (ganar-perder)	Integración/creación de valor Juego de suma no cero (ganar-ganar)	Mixta
<ul style="list-style-type: none"> • Critica las acciones o medidas de la otra parte y la culpa del problema en discusión. • Evita hacer concesiones; • Rechaza o ignora las demandas de indulgencias o retrasa a su consideración; • Evita hacer una propuesta encaminada a favor de su oponente; • Manipula la información para su propio bien. • Establece un compromiso para un fin particular, a 	<ul style="list-style-type: none"> • Establece que las dos partes tienen interés en común. • Propone negociaciones diseñadas para el beneficio de ambos lados. • Elogia al oponente y evita declaraciones públicas que critiquen al otro país o lo censuren por el tema en discusión; • Invita al otro a expresar con franqueza sus intereses, así como sus prioridades, a medida que las distingue de sus 	<ul style="list-style-type: none"> • Combina la estrategia ofensiva y defensiva junto con la estrategia de creación de valor; por lo que, a lo largo de la discusión realiza maniobras de la una y de la otra.

²² Odell, Op. Cit., pp. 407-410.

<p>través de ciertas acciones públicas vinculadas al resultado, tales como que aceptar menos sería costoso para el negociador o su país.</p> <ul style="list-style-type: none"> Niega conocer las obligaciones de los otros. 	<p>propuestas y demandas;</p> <ul style="list-style-type: none"> Propone e implementa una serie de reuniones cuyo único o principal propósito es comprometer a las partes a diseñar un estudio de los objetivos y conflictos que tienen en común; 	
<p><u>Variante ofensiva.</u></p>		
<ul style="list-style-type: none"> Demanda concesiones para el beneficio exclusivo de la parte que representa; Presenta una querrela formal en contra del otro bajo reglas globales o regionales; Estructura etapas para debilitar la alternativa de acuerdo de su contraparte y fortalece la propia, por ejemplo realiza acciones o negociaciones unilaterales con terceras partes que podrían ayudar a su país a compensar un rompimiento en las relaciones con el otro o posicionarse en una opción superior, o incrementar el costo del rompimiento para el otro; estos actos podrían incluir la introducción de una iniciativa de ley para consideración oficial en su país o “disuadir a que la moneda nacional baje”. Amenaza con tomar medidas nocivas contra otros a menos que acepten las indulgencias propuestas; Realmente impone tales sanciones e implementa su iniciativa de acuerdo. 	<ul style="list-style-type: none"> Usa y se refiere a la información acerca del asunto en cuestión sin dirigirla hacia su propio beneficio. Sugiere un intercambio de favores para el bien recíproco. Argumenta que una concepción diferente de los intereses del otro, o una redefinición de los asuntos podría llevar a un acuerdo en el que se podrían favorecer a ambas partes; Plantea un convenio descrito como provechoso también para otras partes. 	

Variante defensiva.		
<ul style="list-style-type: none">• Conduce una contrademanda contra su adversario bajo las reglas internacionales;• Intimida o imputa contrasanciones.		

Fuente: Elaboración propia con datos de John S. Odell, *Teoría de las negociaciones en la economía mundial*, Editorial Gernica, México, 2003, pp. 407-410.

Se han elegido estos dos tipos de estrategias puesto que describen tanto a la teoría de negociación clásica como a la nueva teoría de la negociación, objeto de análisis de esta tesis y serán desarrolladas en apartados posteriores. Esto porque la estrategia distributiva define a la negociación como un juego de suma cero; es decir, ganar-perder, lo que gana una parte lo pierde la otra, este tipo de debate es analizado en la teoría clásica de la negociación. El segundo tipo de estrategia (la de creación de valor) visualiza una discusión donde ambos negociadores ganan, no necesariamente ganan lo mismo y en la misma proporción, pero se da un juego de suma no cero; o sea, ganar-ganar, de el estudio de este tipo de discusión se encarga la nueva teoría de la negociación.

En otro ámbito, la negociación internacional implica un proceso de comunicación que está influido por la interacción de diferentes culturas; esta cultura genera un buen entendimiento entre las partes o no.

Así, el estilo de negociación se delimita por la cultura nacional y es un concepto, completamente, diferente al de estrategia de negociación, sin dejar de ser importante para las negociaciones internacionales económicas bilaterales; puesto que la comunicación cultural puede determinar el rumbo de las negociaciones y el éxito o fracaso de éstas.

En este sentido, se deben conocer las diferencias culturales entre los países para entender que el lenguaje es una expresión cultural y si no se comprenden los aspectos culturales insertos en el lenguaje, una discusión puede no ser fructífera; en el caso de las negociaciones internacionales estas diferencias se manifiestan en los estilos de negociación.

De tal forma, los estilos de negociación son las diferentes maneras que tienen los países para negociar. Éstos son diseñados por la historia, el sistema político, el lugar que los Estados ocupan en el mundo y, su principal componente, la cultura. Ello otorga una particularidad propia para cada nación en su forma de debatir y comunicarse con el exterior.

Como se mencionó, la negociación es un proceso de comunicación y por ello se tiene que hacer referencia a ésta como un reflejo de la cultura que representa una serie de signos, símbolos y normas específicos diferentes para cada grupo social, es decir, distintos modos de expresarse.

Para Felipe Ávila Marcué la “cultura nacional es el conjunto de experiencias, creencias, patrones de comportamiento y valores compartidos por la mayoría de los habitantes de un mismo país. Elementos que la constituyen: lenguaje, religión, sistema de valores, costumbres y modales, objetos materiales (avance tecnológico), valores estéticos, educación”²³. Mientras que, para Wendi Lyn Adair y Jeanne M. Brett, “(ésta)... consiste en los miembros de un grupo que comparten creencias, actitudes, normas y conductas, y el grupo social, económico, político y estructuras institucionales religiosas”²⁴.

La cultura reside en una serie de aspectos que comparte un grupo de personas, generalmente, de un mismo país; éstos son: las creencias, las cuales se representan por el sistema de valores, la religión y las costumbres; educación; principios económicos, políticos y sociales.

Asimismo, la cultura afecta las metas que los negociadores tienen en la discusión, lo que ellos tratan de alcanzar en ésta y lo que piensan es importante; por ejemplo, conductas adecuadas o inadecuadas dentro de una negociación establecida. Estas diferencias culturales implican concebir el desarrollo de negociación en dos ámbitos: 1) un proceso de construcción o reconstrucción y 2) de mantenimiento de relaciones o distribución de recursos. Sin embargo, en ciertas ocasiones los negociadores pueden dejar de lado la cultura y su estilo de

²³ Cfr. Felipe Ávila Marcué, Tácticas para la negociación internacional. Las diferencias culturales, Ed. Trillas, México, 2005, pp. 19-20.

²⁴ Wendi Lyn Adair and Jeanne M. Brett, “Cultural and Negotiation Process” en Gelfand, Michele J. y Brett, Jeanne M., The handbook of Negotiation and Culture, Stanford Business Books, Stanford, California, 2004, p. 158. Traducción libre.

negociación, con el propósito de cumplir sus objetivos dentro de la discusión, siempre y cuando la cultura los contravenga.

Varios autores y negociadores reconocen que la comunicación en las negociaciones internacionales está influida por la cultura y en relación a ello han hecho la siguiente clasificación: alto contexto cultural y bajo contexto cultural.

El alto contexto cultural reúne las características siguientes:

- Lo que se habla, se trasmite no sólo por las acciones y las palabras de una persona, sino también por el marco cultural en el cual éstas son expresadas.
- La comunicación se da de manera indirecta/implícita; es decir, la información y el lenguaje son vagos y poco precisos.
- Los negociadores del alto contexto cultural son interdependientes o colectivistas; ello implica que se conciben dentro del contexto de los grupos sociales de los que dependen, y se ven forzados por compromisos sociales con el fin de preservar el prestigio y la armonía. Por ello, su comportamiento se guía más en la emoción que en la razón.
- Al ser colectivistas, elaboran una negociación cooperativa (ganar-ganar, de integración o de suma no cero)
- Visualizan a la negociación como una construcción de relaciones más que una distribución de recursos.
- Las estrategias de los negociadores serán de creación de valor con metas cooperativas basadas en la confianza.

China, Hong Kong, Taiwán y Japón son ejemplos claros de éste tipo de contexto.

Por otro lado, el bajo contexto cultural tiene como elementos fundamentales:

- La comunicación se da de manera directa/explicita; esto implica que el negociador utiliza tanto formas verbales como no verbales, dentro de su lenguaje, muy claras y específicas.

- Los negociadores en este contexto son individualistas y tienen mayor libertad para llevar a cabo sus propias interpretaciones de la realidad en las negociaciones internacionales; es decir, se sienten indiferentes de los grupos sociales a los que pertenecen y se observan como agentes libres para realizarse en metas personales más que en obligaciones sociales, dentro de una discusión. Se guían por la razón más que por la emoción.
- Las negociaciones consisten en una distribución de recursos y no una construcción de relaciones (esto implica un juego de suma cero, es decir, lo que gana una parte lo pierde la otra).
- Se utilizan estrategias distributivas más que cooperativas.

Alemania y Estados Unidos son los modelos más representativos del bajo contexto cultural.

Aunado a ello, el que cada nación cuente con su propia forma de negociar e independientemente de que sean dos países occidentales o con un bajo contexto cultural o alto contexto cultural los que se encuentren discutiendo, se diferencian y tienen particularidades en su comportamiento.

En este sentido, son 10 las principales formas en que la cultura se involucra en las negociaciones internacionales y cada Estado, según sus características culturales, optará por una u otra alternativa. Véase la Figura 2.

Figura 2. Impacto de la cultura en la negociación

Factores de la negociación	
Metas	Contrato/Relación
Actitudes	Ganar-Perder/Ganar-Ganar
Estilos particulares	Informal/Formal
Comunicación	Directo/Indirecto
Importancia al tiempo	Alta/Baja
Emotividad	Alta/Baja
Acuerdo	Específico/General
Construcción del acuerdo	Desde los niveles bajos/Desde los niveles altos
Organización del grupo	Un líder/Consenso
Correr riesgos	Si/No

Fuente: Salacuse, Jeswald W. Negotiating: The top ten ways that culture can affect your negotiation. Ivey Business Journal, Septiembre/Octubre, Londres, 2004.

Aunado a lo anterior, es prioritario conocer las distinciones culturales y el estilo de negociación de la contraparte en la discusión, así como, la propia cultura para generar expectativas sobre determinadas reacciones ante diferentes estímulos, tal y como sucedería en nuestro propio ambiente cultural y en el del oponente. Así, se facilita la comunicación y la relación personal con el interlocutor.

1.2. Teorías para la aplicación de estrategias en la negociación internacional económica bilateral

Una vez entendidos los conceptos de estrategia y de estilos de negociación y su diferenciación se pueden analizar las teorías que permiten el acercamiento a las negociaciones internacionales económicas bilaterales.

1.2.1. Teoría de juegos

La teoría de juegos es una teoría de elección racional; puesto que en base al análisis matemático y lógico explica la decisión de los jugadores (actores) como un comportamiento racional el cual busca maximizar sus resultados. Asimismo, ha adquirido mayor importancia en las ciencias sociales al aplicar el campo matemático para la explicación de los problemas sociales, económicos y políticos. En este sentido, la teoría de juegos aplicada a las ciencias sociales, sobre todo a la economía, se formaliza con la obra de John Von Neumann y Oskar Morgenstern titulada *Theory of Games and Economic Behavior* y publicada en 1944.

Ésta considera que las relaciones entre los actores racionales pueden representarse como un juego. Así, según la noción empleada por Von Neumann, un <juego> es una situación conflictiva en la que uno de los jugadores debe tomar una decisión sabiendo que los demás jugadores toman decisiones, y que el resultado del conflicto se determina de algún modo a partir de todas las decisiones realizadas.

En este sentido, se cuentan con los siguientes elementos²⁵:

- Jugadores que supuestamente están tratando de "ganar" u optimizar los logros;
- Transacciones que pueden significar diversas cosas para diferentes jugadores según sus sistemas de valores;
- Un conjunto de reglas de campo adecuadas al juego;
- Condiciones de información (incompleta o completa) que delimitan la cantidad y calidad del conocimiento que cada jugador tiene del entorno y de las elecciones hechas por el otro jugador (jugadores), inmediata o posteriormente;
- El entorno total en el cual se juega, percibido totalmente o no por los jugadores y

²⁵ Elementos obtenidos de Cristina Piña (traductora), Teorías en pugna en las relaciones internacionales, Grupo Editor Latinoamericano, Argentina, 1993, p.521

- La interacción de movidas enfrentadas, en la cual cada elección sucesiva por parte de un jugador puede instar al otro jugador (jugadores) a modificar las opciones posteriores.

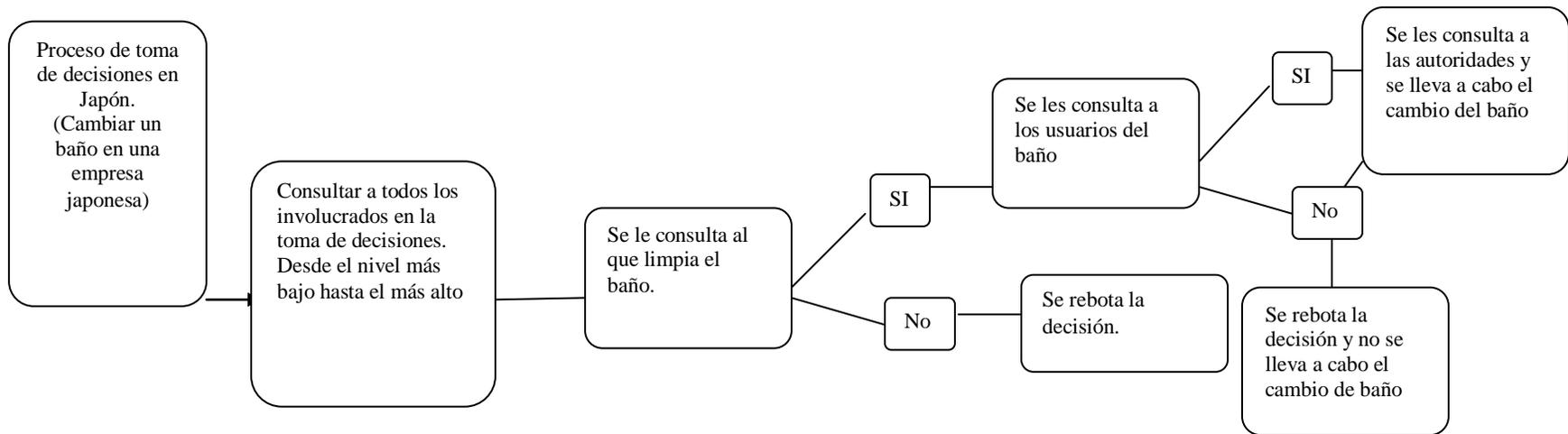
El contexto y las reglas del juego permiten saber *quién* puede hacer *qué* y *cuándo* puede hacerlo; asimismo, señala *cuánto* gana cada uno cuando el juego ha terminado. Estas reglas son interpretadas a través de un árbol (grafo conexo y sin ciclos) y matrices binarias, principalmente. Así se tienen como opciones de interpretación de un juego: árboles de decisiones y modelos matemáticos simples o complejos (matrices binarias). Y se pueden considerar cuatro clases de juegos: 1) en forma extensiva, 2) en forma estratégica; 3) en forma gráfica y 4) en forma coalicional; las primeras tres simbolizan juegos no cooperativos y la cuarta, juegos cooperativos²⁶.

Dentro de los modelos matemáticos se pueden contar con aquellos que son simbólicos y los que son geométricos.

Otra forma de ejemplificar un juego es el árbol de decisiones, obsérvese la Figura 3 que muestra el proceso de toma de decisiones en Japón.

²⁶ Cfr. Francisco Javier Jiménez Ruiz, "Teoría de Juegos y Ciencia Política", *Working Papers 3*, Subnodo Futuro México del Nodo Latinoamericano/Proyecto Millenium AC/UNU, FCPy S, México, 2004, p.19.

Figura 3. Árbol de decisiones. Proceso de toma de decisión en Japón



Fuente: Elaboración propia.

La Figura 3, describe gráficamente el proceso de toma de decisiones de Japón; cuando se trata de cambiar un baño en una empresa japonesa; así se puede ver que para que se dé el proceso de toma de decisiones en Japón es prioritario que se consideren a todas las partes involucradas lo que en japonés se denomina como *ringi seido* (sistema de toma de decisiones), ello significa, que la decisión pasa por todos los que interesados en ella; de tal forma, en relación a la situación descrita, se consulta desde el que limpia el baño hasta el que va a pagar la remodelación de éste.

Para el análisis del tema de investigación de esta tesis se debe visualizar la discusión como un juego de suma no cero donde las partes negociadoras ganan; es decir, se da un juego de ganar-ganar al debatir con los japoneses y, en general, los asiáticos. Los japoneses buscan que los jugadores o bien las partes que negocian tengan intereses coincidentes y se den juegos de coordinación.

Asimismo, se cuenta con un juego de información completa; debido a que, dentro de una negociación internacional se conocen los jugadores, las reglas del juego están bien establecidas y se pueden interpretar las preferencias de los jugadores fácilmente. En este sentido, las decisiones que toman los actores dentro de una negociación son de manera racional y con el fin de alcanzar sus objetivos bien definidos. Empero, pueden ocultarse las estrategias a seguir para alcanzar sus metas de negociación pero los objetivos son claros; por ejemplo, la firma de un acuerdo en cualquier materia que satisfaga sus intereses nacionales o bien gubernamentales.

La teoría de la negociación se considera como parte de la teoría de juegos en primer lugar, puesto que se comparten conceptos tales como: juegos de suma cero o no cero, ganar-ganar, perder-ganar, actores racionales, decisiones racionales, estrategias, procesos de toma de decisiones, etc.

En un juego de suma no cero como se da en las negociaciones internacionales con Japón, los diferentes puntos de equilibrio no tienen que ofrecer el mismo pago, y un punto de equilibrio puede resultar más atractivo para *ambos* jugadores que otro²⁷.

Parece ser que Japón emplea una estrategia de *toma y daca* que consiste en comenzar cooperando, y a partir de ahí, hacer en cada jugada lo que el otro jugador en

²⁷ Cfr. Morton, Davis, Introducción a la teoría de juegos, Alianza Editorial, Madrid, 1986, pp.37-38.

la precedente. Ello con el fin de lograr que se dé la cooperación internacional en las negociaciones.

Al respecto, Axelrod dice que: “en nuestros días, la interacción entre naciones no está sometida a una autoridad central. De aquí la relevancia que para muchas de las cuestiones esenciales de la política internacional revisten los requisitos que el nacimiento de la cooperación exige. El problema más importante es el dilema de la seguridad nacional: de ordinario, las naciones buscan la seguridad propia por medios que ponen en entredicho la seguridad de otras. Se da este problema en casos tales como la “escalada” de conflictos locales y las carreras de armamentos. En las relaciones internacionales se presentan problemas afines en la forma de conflictos internos en alianzas y en negociaciones sobre tarifas arancelarias”²⁸

Así, se puede argüir que la búsqueda de una negociación en términos de ganar-ganar corresponde a una nueva realidad internacional que se está estableciendo, sobre todo en las negociaciones económicas internacionales bilaterales de Japón y que se refleja en la nueva teoría de la negociación internacional. La coyuntura internacional actual, en general a nivel global, después del 11 de septiembre de 2001 es tendiente a la cooperación más que a los enfrentamientos bélicos. Una negociación más cooperativa que, como señala Axelrod, se puede dar hasta en situaciones adversas. Los siguientes aspectos que arguye el autor mencionado marcan cómo se puede dar la cooperación.

- Cuando los jugadores o actores de una discusión visualizan la posibilidad de volver a negociar juntos, cooperarán con el fin de ganar en una futura interacción. Si sucede lo anterior, la cooperación evoluciona en tres etapas:
 1. El inicio de la negociación puede generar cooperación en un ambiente en donde incluso no sea propicio para ésta.
 2. En el clímax se puede desenvolver con éxito una estrategia basada en la reciprocidad en un entorno donde se estén llevando a cabo estrategias de diferentes tipos.

²⁸ Cfr. Axelrod, Robert, La evolución de la cooperación, Alianza Universidad, Madrid, 1986, p.16.

3. El final es que la cooperación fundada en la reciprocidad, una vez establecida, es capaz de defenderse a sí misma de la invasión de estrategias menos cooperativas²⁹.

Lo anterior manifiesta la importancia de las relaciones a largo plazo en Japón con el propósito de crear cooperación entre las partes involucradas en la negociación.

En segundo lugar, la teoría de las negociaciones forma parte de la teoría de juegos, ya que esta última considera a la negociación estratégica como parte de sus fundamentos teóricos; dentro de este tipo de estrategia, se identifica el dilema del negociador (derivado del Dilema del Prisionero), teniendo las siguientes características:

- Dentro de la discusión se dan elementos que generan conflicto y otros, cooperación.
- Estrategias agresivas (reclama valor) con el fin de obtener la máxima ventaja individual.
- Estrategias cooperativas (crea valor) con el objeto de crear ganancias conjuntas, cuando se teme que se puede ser explotado.

El dilema del negociador, derivado del Dilema del Prisionero, se representa así:

Matriz 1. Dilema del negociador, derivado del dilema del prisionero

		Negociador 1	
		Crear valor	Reclamar Valor
Negociador 2	Crear Valor	(Bueno, Bueno)	(Terrible, Fantástico)
	Reclamar Valor	(Fantástico, Terrible)	(Mediocre, Mediocre)

Fuente: Elaboración propia.

El resultado mejor esperado para ambos sería la casilla superior izquierda (bueno-bueno) donde los dos negociadores cooperan y utilizan estrategias de creación de valor o cooperativas. Este es el resultado que siempre buscan los negociadores asiáticos, una negociación ganar-ganar.

²⁹ Ibidem, pp.30-31

Sin embargo, las estrategias cooperativas pueden ser vulnerables a la explotación del otro jugador si éste utiliza estrategias de reclamación de valor o competitivas, a fin de obtener un mejor resultado más óptimo para él mientras que para el otro se da un resultado terrible; en la matriz 1, se observa en las casillas superior derecha e inferior izquierda. Si ambos jugadores utilizan estrategias competitivas el equilibrio se situará en la casilla inferior derecha, es decir, resultado mediocre para éstos.

La aplicación de un modelo de teoría de juegos se puede desarrollar de la siguiente manera³⁰ (Caso entre dos países, se utilizará el siguiente ejemplo para después desarrollar modelos matemáticos en el capítulo 3):

1. Identificación de los actores político-sociales. Corea del Sur- Japón
2. Definición de los actores políticos. Tanto Corea del Sur como Japón consideran a la negociación internacional como un proceso para la creación de relaciones de largo plazo.
3. Elaborar la ordenación de preferencias.
Japón: 1) creación de confianza, 2) relaciones a largo plazo, 3) obligaciones y compromisos.
Corea del Sur: 1) creación de confianza, 2) distribución de recursos; 3) relaciones de amistad largo plazo.
4. Elaborar dos hipótesis de contrastación empírica. Tanto Japón como Corea del Sur visualizan a la negociación internacional como una vía mediante la cual se puede construir una relación de largo plazo con su contraparte más que una distribución de recursos, por ende, la negociación se da en términos de ganar-ganar.
5. Elaborar la NOTACIÓN (A mayor que b, ...). Corea del Sur y Japón= relación a largo plazo>distribución de recursos>no cooperación.
6. Elaborar las matrices de juegos.

³⁰ Para la aplicación de la teoría de juegos, Francisco Jiménez Ruiz establece nueve pasos básicos, sobre los cuales nos basaremos en los seis primeros pasos para desarrollar un posible análisis de la aplicación de teoría de juegos en nuestro tema de investigación. Cfr. Jiménez Ruiz, Francisco J., "Teoría de Juegos y Ciencia Política", Working Papers 3, Subnodo Futuro México del Nodo Latinoamericano/Proyecto Millenium AC/UNU, FCPy S, México, 2004, pp.53-54.

Matriz. 2

		COREA DEL SUR	
		Distribución de recursos	Construcción de relaciones
JAPÓN	Distribución de recursos	(-1,-1) Ambos están en condiciones no favorables	(-1,1) Japón se encuentra en desventaja con Corea del Sur
	Construcción de relaciones	(1, -1) Corea del Sur se encuentra en desventaja con Japón	(1,1) Corea del Sur y Japón se encuentran en iguales condiciones

Fuente: Elaboración propia.

La solución a la matriz 2 se encuentra, en la mayoría de las veces en la casilla inferior derecha; ello significa que Japón y Corea del Sur cuentan con metas comunes en la negociación. Sin embargo, es posible que se dé otro resultado, teniendo en consideración el resentimiento histórico entre ambos países; claro es el ejemplo de la negociación del TLC entre Japón y Corea del Sur, el cual no ha avanzado en sus discusiones debido a la falta de disponibilidad y de acuerdo entre el gobierno japonés y el coreano.

En este sentido, el juego del dilema del prisionero visualiza la opción del beneficio mutuo, al cooperar entre sí los jugadores. Esto responde a la lógica japonesa en las negociaciones internacionales, es decir, la búsqueda de la armonía (*wa*) y la construcción de relaciones a largo plazo; de tal forma, la estrategia del Toma y Daca, explicada por Axelrod, permite una aproximación más real al estilo de negociación del japonés.

La teoría de juegos tiene que ser vista como una herramienta metodológica que explica no la totalidad de las Relaciones Internacionales, sino sólo una parte de éstas y analiza de mejor manera una situación de negociación donde se da conflicto y

cooperación, esto es, se ceden o se demandan intereses. Por ende, dado que la teoría y la práctica de la teoría de juegos están, íntimamente, vinculadas con los procesos de toma de decisión y la negociación, ello implica una gran importancia para el estudio de las relaciones internacionales, asimismo, el proporcionar un modelo matemático de predicción le da un fruto importante al estudio de los fenómenos internacionales. He aquí el aporte de la teoría de juegos a la presente investigación.

1.2.1.1. Dilemas

La teoría de juegos se apoya en 4 dilemas clásicos y 2 dilemas no clásicos³¹ (que si bien no tienen la categoría formal de dilemas están a la espera de ésta) que intentan explicar el comportamiento de los jugadores ante alternativas y contextos diversos, y son simbolizaciones matemáticas de un problema social.

Los dilemas clásicos son:

1. Dilema del Prisionero.
2. Dilema de Gallina.
3. Batalla de los sexos
4. Dilema del líder.

Los dilemas no clásicos son:

1. Dilema del Buen Samaritano
2. Dilema de la Tragedia de los Comunes.

1.2.1.1.1. Dilema del prisionero

Éste es el ejemplo más claro de los juego de suma no cero. En 1950, Merrill Flood y Melvin Dresher, investigadores de la corporación RAND (Research and Development),

³¹ La información referente a los dilemas fue obtenida de los siguientes libros: Morton, Davis, Introducción a la teoría de juegos, Alianza Editorial, Madrid, 1986; Poundstone, William, El dilema del prisionero: John Von Neumann, la teoría de juegos y la bomba, Alianza Editorial, España, 1995; Axelrod, Robert, La evolución de la cooperación, Alianza Universidad, Madrid, 1986; Jiménez Ruiz, Francisco J., "Teoría de Juegos y Ciencia Política", Working Papers 3, Subnodo Futuro México del Nodo Latinoamericano/Proyecto Millenium AC/UNU, FCPy S, México, 2004; Bravo Raspeño, Juan, Historia de las matemáticas. Teoría de Juegos, en: www.ecpunr.com.ar/Docs/Teoria_de_Juegos%20II.pdf, consultado el 31 de marzo de 2011.

desarrollaron dicho dilema pero fue Albert W. Tucker quien lo bautizó como *el dilema del prisionero*³².

Este dilema narra la siguiente historia: Dos delincuentes son detenidos y encerrados de forma que no pueden comunicarse entre ellos. Ambos son sospechosos por haber cometido un robo muy grande y por dicho crimen recibirán una condena de 10 años.

Sin embargo, la policía no tiene las pruebas suficientes para inculparlos. Sólo tiene evidencias para culparlos de un delito menor, cuya condena sería de dos años. El policía que los entrevista promete a cada uno de ellos que reducirá su sanción a la mitad si alguno de ellos proporciona los elementos para culpar al otro del delito mayor.

En este juego se dan dos estrategias: la estrategia denominada "lealtad" que consiste en permanecer en silencio y no suministrar pruebas; y la estrategia "traición" para acusar al compañero.

En la Matriz 3 se representan los pagos por cada una de las decisiones tomadas por cada uno de los prisioneros:

Matriz. 3. Dilema del prisionero

		Prisionero A	
		Traición	Lealtad
Prisionero B	Traición	(5,5)	(1,10)
	Lealtad	(10,1)	(2,2)

Fuente: Elaboración propia con base a Morton, Davis, Op. Cit.; Poundstone, William, Op. Cit.; Axelrod, Robert, Op. Cit.; Jiménez Ruiz, Francisco J., Op. Cit.

Los pagos a la izquierda corresponden al prisionero B y los de la derecha al prisionero A. En este sentido, si consideramos que el prisionero B traiciona y el prisionero A hace lo mismo ambos recibirán 5 años de cárcel, si el prisionero B traiciona y el prisionero A es leal el primero obtendrá un año de cárcel y el otro 10 y viceversa; empero la mejor solución para ambos es ser leales puesto que ambos

³² Sobre este dilema, Véase, Poundstone, William, El dilema del prisionero: John Von Neumann, la teoría de juegos y la bomba. Alianza Editorial, España, 1995.

obtienen dos años de cárcel. No obstante, la opción de confesar es para los prisioneros la estrategia dominante; por ello el único equilibrio de estas estrategias es confesar.

A pesar de la estrategia dominante en este dilema, la opción de cooperación (Lealtad/Lealtad) genera los mejores resultados para los dos prisioneros. Así, la importancia de este dilema radica en la explicación de las dificultades que existen a la hora de cooperar en el ámbito económico, primordialmente.

Asimismo, como ya se mencionó, este dilema deriva el dilema del negociador; el cual será prioritario para el eje de análisis de esta tesis. Por ello, éste será el dilema en el que se apoyarán los modelos matemáticos de esta investigación.

1.2.1.1.2. Dilema de la gallina

Este dilema también de suma no cero, sirve para analizar situaciones de conflicto entre estrategias agresivas y conciliadoras. Se sustenta en la siguiente historia, la cual fue puesta en escena con la película “Rebelde sin causa”:

- Dos automóviles se dirigen uno contra otro en la misma línea recta y a gran velocidad. El que frene o se desvíe ha perdido. Pero si ninguno de los dos frena o se desvía, el resultado puede ser catastrófico. La idea de este juego es crear presión de tal forma que uno se eche para atrás.

El matemático Bertran Russell utilizó este dilema para describir la carrera armamentista entre la URSS y los Estados Unidos durante la Guerra Fría.

En este dilema existen dos estrategias: Halcón es una estrategia agresiva y la Paloma es mucho más pacifista. Si un jugador mantiene la estrategia Halcón y el otro elige la estrategia Paloma, el Halcón gana y la Paloma pierde.

La representación de este juego es el siguiente:

Matriz. 4. Dilema de la gallina

		Jugador A	
		Halcón	Paloma
Jugador B	Halcón	(4,4)	(1,3)
	Paloma	(3,1)	(2,2)

Fuente: Elaboración propia con base a Morton, Davis, Op. Cit.; Poundstone, William, Op. Cit.; Axelrod, Robert, Op. Cit.; Jiménez Ruiz, Francisco J., Op. Cit.

Éste contiene dos resultados que son equilibrio de Nash³³; cuando las estrategias que se eligen son diferentes; es decir, halcón con paloma o paloma con halcón.

El primero que juega, gana. El primero elegirá y manifestará la estrategia Halcón con lo que el segundo en decidir se verá obligado a tomar la estrategia Paloma, la menos mala.

Asimismo, en el juego de la Gallina el jugador que se desvía aumenta su propio pago y disminuye el del otro. A esto le llama Rapoport el "explotador"³⁴.

Así, para el jugador B cuando opta por la estrategia Halcón y Jugador A también ambos obtienen 4 puntos y cuando eligen Paloma los dos tienen 2 puntos, pero cuando escogen diferentes estrategias el que elige Paloma tiene 3 y el que elige Halcón 1.

1.2.1.1.3. La batalla de los sexos

Este dilema es el que más se acopla y emplea en la vida cotidiana. En este los actores son una mujer (ella) y un hombre (él). Cada uno de ellos puede elegir entre dos posibles estrategias a las que llamaremos "Fútbol" y "Ballet".

Para él, el orden de preferencias de ÉL se ejemplifica de la siguiente manera:

³³ Los equilibrios de Nash se dan allí donde se cortan las curvas de reacción de los jugadores. Los juegos infinitos con frecuencia no tienen equilibrios de Nash, incluso admitiendo estrategias infinitas. Nash acompañó a su definición de equilibrio con una demostración de que este problema no se puede dar nunca en un juego finito, Jiménez Ruiz, Op. Cit., p. 27. Esto significa que una combinación de estrategias (una por jugador) está en equilibrio de Nash si ningún jugador puede aumentar sus ganancias por un cambio unilateral de estrategia.

³⁴ Ibidem, p.43.

1. Tanto él como ella eligen Fútbol.
2. Él y ella escogen Ballet.
3. Él opta por Fútbol y ella decide Ballet.
4. Él elige Ballet y ella escoge Fútbol.

Supongamos que el orden de preferencias de ella es:

1. Tanto él como ella eligen Ballet.
2. Él y ella escogen Futbol.
3. Él opta por Fútbol y ella decide Ballet.
4. Él elige Ballet y ella escoge Fútbol.

En la siguiente matriz los pagos representan el orden de preferencias:}

Matriz. 5. Dilema de la batalla de los sexos

		ELLA	
		Futbol	Ballet
ÉL	Futbol	(1,2)	(3,4)
	Ballet	(4,4)	(2,1)

Fuente: Elaboración propia con base a Morton, Davis, Op. Cit.; Poundstone, William, Op. Cit.; Axelrod, Robert, Op. Cit.; Jiménez Ruiz, Francisco J., Op. Cit.

Debido a que este juego es uno sin repetición sólo se juega una vez y por ello no se puede tomar decisiones en función de la elección que haya hecho el otro jugador en juegos anteriores.

El problema que se plantea en este dilema es de coordinación y se pretende coincidir en la elección pero como no hay previa comunicación es posible que la decisión que se tome no sea la más óptima. Si cada uno de los jugadores elige su estrategia maximín³⁵ el pago que recibirán (3\3) es subóptimo. Esa solución, no es un punto de equilibrio de Nash, ya que, los jugadores están tentados a cambiar su

³⁵ Es aquella estrategia que permite obtener el mejor pago.

elección: cuando ELLA llegue al ballet y observe que ÉL se ha ido al fútbol, sentirá el deseo de cambiar de estrategia para obtener un pago mayor³⁶.

El modelo que hemos visto es un juego simétrico, puesto que, jugadores o estrategias son intercambiables sin que los resultados varíen. Cuando se convierte este juego en asimétrico, suponiendo que las posiciones 2 y 3 en la lista de preferencias de ÉL se invierten. ÉL preferirá ir sólo al Fútbol más que ir con ELLA al ballet. La matriz quedaría así (matriz 6):

Matriz. 6. Dilema de la batalla de los sexos (juego asimétrico)

		ELLA	
		Futbol	Ballet
ÉL	Futbol	(1,2)	(2,3)
	Ballet	(4,4)	(3,1)

Fuente: Elaboración propia con base a Morton, Davis, Op. Cit.; Poundstone, William, Op. Cit.; Axelrod, Robert, Op. Cit.; Jiménez Ruiz, Francisco J., Op. Cit.

Cuando ELLA conoce las preferencias de ÉL, el problema de coordinación se elimina. ÉL elegirá siempre la estrategia fútbol, sea cual sea la elección de ELLA. Sabiendo esto ELLA elegirá siempre la estrategia futbol también, ya que prefiere estar con ÉL aunque sea en el fútbol que estar sola aunque sea en el ballet. La estrategia maximín de ambos jugadores coincide.

1.2.1.1.4. Dilema del líder

En este dilema se utilizan estrategias minimax, es decir, una estrategia que evite el peor pago posible o la peor pérdida. Asimismo cuenta con dos equilibrios en estrategias puras, pero los jugadores manifiestan preferencias antagónicas sobre dichos equilibrios y el peor pago resulta cuando ambos jugadores adoptan la estrategia que no es minimax. En este juego el jugador que no usa la estrategia minimax aumenta

³⁶ Cfr. Juan, Bravo Raspeño, Op. Cit., p.19.

el pago de los dos, pero el suyo más que el del otro. Por esta razón, Rapoport lo describió como "líder".

1.2.1.1.5. Otros

El **dilema de la tragedia de los comunes** fue establecido por Hardin en 1968. En éste, Hardin arguye que la tragedia se da cuando varios individuos comparten el mismo bien y en su búsqueda racional o egoísta por maximizar sus beneficios se da la ruina de este bien común. Esta visión de un ser egoísta y la exploración de lo que hay en común entre los jugadores (subóptimo de Pareto) también explica el dilema del prisionero.

Empero, el dilema de la tragedia de los comunes se entiende de la siguiente manera:

"La tragedia de los recursos comunes se desarrolla de la siguiente manera. Imagine un pastizal abierto para todos. Es de esperarse que cada pastor intentará mantener en los recursos comunes tantas cabezas de ganado como le sea posible. Este arreglo puede funcionar razonablemente bien por siglos gracias a que las guerras tribales, la caza furtiva y las enfermedades mantendrán los números tanto de hombres como de animales por debajo de la capacidad de carga de las tierras. Finalmente, sin embargo, llega el día de ajustar cuentas, es decir, el día en que se vuelve realidad la largamente soñada meta de estabilidad social. En este punto, la lógica inherente a los recursos comunes inmisericordemente genera una tragedia.

Como un ser racional, cada pastor busca maximizar su ganancia. Explícita o implícitamente, consciente o inconscientemente, se pregunta, ¿cuál es el beneficio para mí de aumentar un animal más a mi rebaño? Esta utilidad tiene un componente negativo y otro positivo.

1. El componente positivo es una función del incremento de un animal. Como el pastor recibe todos los beneficios de la venta, la utilidad positiva es cercana a +1.

2. El componente negativo es una función del sobrepastoreo adicional generado por un animal más. Sin embargo, puesto que los efectos del sobrepastoreo son compartidos por todos los pastores, la utilidad negativa de cualquier decisión particular tomada por un pastor es solamente una fracción de -1.

Al sumar todas las utilidades parciales, el pastor racional concluye que la única decisión sensata para él es añadir otro animal a su rebaño, y otro más... Pero esta es la conclusión a la que llegan cada uno y todos los pastores sensatos que comparten recursos comunes. Y ahí está la tragedia. Cada hombre está encerrado en un sistema que lo impulsa a incrementar su ganado ilimitadamente, en un mundo limitado. La ruina es el destino hacia el cual corren todos los hombres, cada uno buscando su mejor provecho en un mundo que cree en la libertad de los recursos comunes. La libertad de los recursos comunes resulta la ruina para todos"³⁷.

³⁷ Garret Hardin, "The Tragedy of Commons" en *Science*, v. 162 (1968), pp. 1244. Traducción de Horacio Bonfil Sánchez. Gaceta Ecológica, núm. 37, Instituto Nacional de Ecología, México, 1995, en <http://www2.ine.gob.mx/publicaciones/download/231.pdf>

En el anterior dilema señala una situación de ruina; a pesar de ello, al utilizar este dilema en otro sentido puede existir cooperación que no lleve a la ruina; y así, es aplicable en el caso de las negociaciones internacionales de Japón, ya que, la naturaleza de los japoneses es la exigencia del no conflicto; en este sentido, Elinor Ostrom³⁸, ha llevado a cabo una investigación del dilema de la tragedia de los comunes y dice que se puede dar la cooperación en éste cuando se cuenta con un número de jugadores reducido o bien un mecanismo coercitivo. Así, el hecho de que se cooperé una vez en las negociaciones implica que automáticamente se cooperé la siguiente vez por el miedo a sufrir una represalia si no se coopera.

1.2.2. Teoría de la negociación

La teoría de la negociación se encuentra íntimamente ligada a la teoría de juegos y a las teorías de elección racional. Para el propósito de esta tesis se analizarán la diferencia entre teoría de la negociación clásica y la nueva teoría de la negociación³⁹. No se ahondará en cada una de ellas, sólo para aclarar las diferencias entre éstas, debido a que los conceptos de éstas serán analizados en los siguientes apartados; éstos son: actores (tácticas y estrategias), etapas de la negociación (preparación, desarrollo, conclusión), procesos de toma de decisión.

Una de las obras que mejor incorpora la teoría de la negociación es la “Estrategia del Conflicto” de Thomas Schelling; quien con argumentos de la teoría de juegos, la teoría de la organización y la comunicación y la teoría de la prueba, la elección y la decisión colectiva, establece que el conflicto puede generar un comportamiento racional, así arguye que su teoría estratégica: “da el conflicto por sentido, pero también supone intereses comunes entre los adversarios; supone un modo de comportamiento 'racional' que lleva al máximo el valor y se centra en el hecho de que la 'mejor' elección de cada participante para la acción depende de lo que espere

³⁸ Véase, Elinor Ostrom, El gobierno de los bienes comunes: la evolución de las instituciones de acción colectiva, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

³⁹ Sobre el análisis y la descripción de la teoría clásica de negociación y la nueva teoría de la negociación, revísese el libro de Ogiastri, Enrique, El sistema japonés de negociación. La experiencia de América Latina, Ediciones Uniandes, pp.2-7

que el otro haga y que el 'comportamiento estratégico' se preocupa por influir en la elección de otro, actuando sobre sus expectativas de cómo se vinculará el propio comportamiento con el suyo"⁴⁰ De tal forma, el conflicto no sólo se vuelve racional para Schelling sino también estratégico.

Asimismo, para Schelling, en una discusión un negociador tiene que ser creíble en sus compromisos, amenazas y promesas con el propósito de que la otra parte no piense que está exagerando y siendo deshonesto. Así, una amenaza se vuelve seria y probable para que la contraparte la tome en consideración antes de hacer cualquier movimiento.

En este sentido, es prioritario discernir cuál es la diferencia entre la teoría clásica de la negociación y la teoría nueva de la negociación.

1.2.2.1. Clásica

Esta teoría de negociación visualiza a la negociación como un acto competitivo y para ello se concentra en la apertura, el regateo y el conocimiento de un punto de resistencia. La primera corresponde a lo que se ofrece o se demanda al comenzar una negociación; cómo ésta determina el éxito de las discusiones los negociadores suelen realizar una apertura lo bastante exigente para obtener buenos resultados siendo un tanto duros para lograr una buena zona de regateo. Dentro del proceso de discusión es importante reconocer el punto de resistencia, el cual fija el mínimo o el máximo que uno está dispuesto a aceptar o a ceder; así como, analizar cuál es el punto de resistencia de la contraparte.

Así, en este tipo de negociación los negociadores al ser duros suelen enfrentarse, directamente, y suelen intimidar y amenazar, pero llega un momento en que uno de los dos pierde confianza en sí mismo y reduce sus aspiraciones y acepta lo que le ofrecen.

⁴⁰ Dougherty, James E. y Pfaltzgraff, Robert L. Teorías en pugna en las relaciones internacionales. Grupo editor latinoamericano, Argentina, 1993, p.536.

Debido a que la fortaleza y la dureza son características de los negociadores en este tipo de negociación, éstos suelen aparentar tener más fuerza que su adversario; es decir, se da un proceso de *bluff*. Por ello, Ogliastri señala que: “La teoría tradicional de la negociación descansa en el poder, o en el poder de intimidar, y en el real cumplimiento de amenazas. Así, la negociación es otra manera de hacer la guerra”⁴¹. De esta forma, la teoría tradicional considera a la negociación como un juego de suma cero que implica que lo que una parte pierde lo gane la otra; o sea, se da el binomio de ganar-perder.

Esta teoría considera que las discusiones sólo tendrán lugar sólo una vez, generalmente, teniendo como resultado un juego de suma cero, donde lo que pierde uno lo gana el otro.

1.2.2.2. Nueva

Cuando una negociación se sustenta en un juego de suma no cero, esto es, ambos negociadores ganan la nueva teoría de la negociación trata de explicar este tipo de juego. Así, Ogliastri señala: “Una actitud distributiva de la negociación impide hacer crecer el ponqué, explorar información con el otro lado, y lleva a comportamientos totalmente a ciegas de la contraparte”⁴²

Esta teoría supone que la negociación se da repetidamente y que por ello es necesario crear una buena relación con la otra parte; así, motiva las buenas negociaciones; en este sentido, éstas son aquellas que llegan a un acuerdo razonable y aceptable para ambas partes, asimismo es eficiente y propicia una relación a largo plazo con la contraparte.

La nueva teoría establece la alternativa externa como criterio básico para una negociación en lugar de un punto de resistencia subjetivo. La apertura no tiene tanto peso como en la teoría clásica de negociación; ya que, no se da un proceso de regateo, sino que se tratan de establecer criterios objetivos que establezcan lo que es razonable como solución al problema.

⁴¹ Ogliastri, Op. Cit., p.3

⁴² Idem.

No busca encontrar los puntos de resistencia de la contraparte sino cuales son los intereses y de qué manera se pueden satisfacer éstos en los mejores términos. De tal forma, la nueva teoría facilita el desarrollo de la confianza y ello permite que el oponente pueda conocer nuestros intereses y viceversa; esto genera un proceso de información real, en el cual, ambos pueden ganar en el proceso y se complacen los intereses del otro.

Así, en este tipo de teoría se visualiza a la discusión como un juego cooperativo donde se fomenta la confianza y las relaciones a largo plazo; pero primordialmente, se dan ganancias mutuas. Es decir, un juego de ganar-ganar, juego de suma no cero.

1.3. Construcción de una estrategia de negociación internacional económica

Como se señaló con anterioridad, la negociación implica un proceso de toma de decisiones donde intervienen actores desiguales, con diferentes intereses, actitudes y personalidades. Ello lleva a reflexionar estos componentes y cómo influyen en las discusiones. Es así como estas condiciones estructurales establecen la especificidad de ellas, éstas son: quién negocia con quién, cuándo, cuántos y acerca de qué.

Para la elaboración de una estrategia de negociación internacional económica bilateral se deben contemplar los fundamentos de las negociaciones internacionales o los elementos de la estrategia integral de negociación diplomática; los cuales son los siguientes: estilos de negociación (éstos fueron definidos en el Apartado 1.1), actores, etapas de negociación, procesos de toma de decisión. Estos temas se tratarán en este apartado.

1.3.1. Actores o Jugadores

Son los diseñadores activos del inicio, desarrollo, proceso y destino de las discusiones. En relación a las negociaciones internacionales, éstos son sujetos de derecho internacional, o bien como personas individuales que integran el equipo negociador o

aquellos que tienen algún interés o poder de influencia sobre el tema que se está discutiendo.

Tomando en contemplación la base teórica de esta tesis (teoría de juegos) se llamarán a los actores; jugadores, y así éstos son individuos racionales cuyas acciones son movidas por la razón. El número de jugadores en un modelo matemático será representado por números o por letras; a saber, jugador 1, jugador 2; o bien jugador A, jugador B (aumentan las letras o números conforme se incrementen los jugadores involucrados); cómo fueron empleados en el apartado de teoría de juegos.

Por otro lado, el número de participantes y el nivel de aquellos que forman parte de las negociaciones económicas internacionales, estipula la clasificación de éstas. Según el primero, éstas pueden ser bilaterales, si se realiza entre dos actores; o bien, multilaterales, si se efectúa entre más de dos.

Dependiendo la jerarquía de los jugadores o actores⁴³, las discusiones se dividen en: 1) negociaciones de alta categoría, aquellas que se lleven a cabo entre jefes de Estado, jefes de gobierno, ministros o secretarios de Estado; 2) de nivel medio si sus participantes cuentan con *plenos poderes*⁴⁴ para negociar, es decir, son negociadores plenipotenciarios; y 3) de nivel ordinario o regular, si son ejecutadas por los agentes diplomáticos permanentes acreditados ante el país donde se efectúa la negociación.

En suma, los jugadores de la negociación pueden ser embajadores, cónsules o representantes con autoridad para negociar; delegados ante una organización internacional; o bien, funcionarios públicos sin atribuciones diplomáticas con habilidades en una materia específica.

En otro sentido, el número de integrantes del equipo negociador o delegación negociadora de una parte depende de varios factores: el reglamento interno de una organización o de una conferencia; o bien, en otro tipo de reuniones, como el que corresponde a esta investigación (discusiones bilaterales), los involucrados se ponen

⁴³ Cfr. Ruiz Sánchez, *Op. Cit.*, p. 21.

⁴⁴ Según la Convención de Viena sobre Derecho de los Tratados de 1969, en su artículo 2, párrafo c, se entiende por **plenos poderes** un documento que emana de la autoridad competente de un Estado y por el que se designa a una o varias personas para representar al Estado en la negociación, la adopción o la autenticación del texto de un tratado, para expresar el consentimiento del Estado en obligarse por un acuerdo, o para ejecutar cualquier otro acto con respecto a un convenio.

de acuerdo en cuanto a la composición de las delegaciones asistentes; cuando no se establezca una cifra, existe consenso general de que las representaciones en negociaciones multilaterales, se conformen de la siguiente manera: cinco representantes propietarios y cinco suplentes; consejeros, asesores, técnicos, expertos y otros apoyos, en cantidad indefinida. No obstante, habitualmente, las delegaciones se ordenan en forma de pirámide cuya base la conforman los cuadros de apoyo y de ejecución de los lineamientos; la posición media está constituida por los técnicos y asesores y la cúspide corresponde a los funcionarios de alto nivel que toman las decisiones políticas⁴⁵.

Al respecto, Felipe Ávila Marcué⁴⁶, menciona cómo debe ser conformado el equipo negociador:

- 1) *El jefe*. Dirige la discusión y es la máxima autoridad.
- 2) *El vocero*. Expresa las opiniones y decisiones, es decir, habla por el equipo negociador.
- 3) *La persona dura*. Es aquella que usa la amenaza y una actitud fuerte para conseguir ciertos objetivos.
- 4) *El amistoso*. Esta persona alivia las tensiones y sirve de canal de comunicación.
- 5) *Analista de comportamiento*. Realiza un estudio acerca de las actitudes y acciones del adversario para poder saber cómo está reaccionando, en el presente y en el futuro el oponente.
- 6) *Examinador de información*. Registra y analiza las cifras, datos, etc. Asimismo, define la dimensión de la diferencia entre las posiciones de las partes.
- 7) *Investigador técnico*. Realiza un estudio de la información especializada que se está tratando durante la negociación con objeto de facilitarla.

Aunado a ello, los actores pueden ser vistos como una colectividad; puesto que, su nacionalidad y cultura establecen un estilo único de negociación. Por otro lado, éstos pueden ser analizados como entes individuales que, debido a sus características personales, tales como la personalidad, estrato y rol social, toman una serie de elecciones.

⁴⁵ Cfr. Ruiz Sánchez, *Op. Cit.*, p. 37.

⁴⁶ Cfr. Felipe Ávila Marcué, *Tácticas para la negociación internacional. Las diferencias culturales*, Ed. Trillas, México, 2005, p. 197.

En el caso de una negociación económica internacional bilateral, además de considerar a dos sujetos de Derecho Internacional como jugadores de ésta; de los cuales también hay que tomar en cuenta a las organizaciones internacionales en materia económica como los organismos financieros y económicos, empresas, bancos, agencias de cooperación internacional, consumidores y productores o cualquier otra institución o asociación que tenga intereses involucrados con el tema de la discusión.

Así, son jugadores de la negociación económica internación bilateral: los Estados, el sector privado y las organizaciones internacionales, principalmente. De tal forma se puede negociar:

- Estado con Estado.
- Sector privado de un país con un Estado de otro país.
- Estado con una organización internacional.
- Sector privado de un país con el sector privado de otro país.
- Sector privado con un organismo internacional.

Estos jugadores, si bien, mediante sus plenos poderes, se encuentran representando los intereses de sus Estados, deben de contar con una serie de aptitudes, para que el proceso de negociación se realice de la forma más apropiada; además de emplear una serie de estrategias y tácticas para alcanzar los objetivos planteados durante la discusión.

1.3.1.1. Tácticas

Las tácticas se encuentran insertas en las estrategias, ya que éstas son el conjunto de tácticas, maniobras y técnicas que se utilizan para obtener una determinada meta en la negociación. De tal forma, éstas: “(...) son acciones o mecanismos destinados a crear situaciones de apoyo dentro de la estrategia elegida con objeto de facilitar el logro de las metas y hacer que la posición de competitividad sea defendida más fácilmente. (...) su principal diferencia estriba en que las tácticas son consistentes con las estrategias seleccionadas y deben usarse en forma constante y planeada durante el periodo de

negociación, mientras que las maniobras o técnicas son mecanismos aislados que pueden resolver una situación difícil que surja en el curso de la negociación”⁴⁷.

Por ende, las estrategias y las tácticas son inherentes al desarrollo de la discusión y son determinadas por éste; pero, la elección de ellas depende de la percepción de los actores de éste.

Asimismo, es inevitable pensar que a cada estrategia corresponde un tipo particular de persona. Sin embargo, tenemos que tomar en cuenta que la personalidad de éste determina la clase de negociador (si es duro o blando), es decir, si se requiere uno duro, no se utilizará uno suave, porque la personalidad del actor no permite que éste pueda ser duro y si lo intenta puede ser no creíble para el oponente.

Existe una gran diversidad de tácticas que han sido estudiadas por diversos autores⁴⁸, éstas son:

- *Hombre bueno-hombre malo*. Uno de los integrantes de la delegación negociadora tiene un papel conciliador mientras que otro actúa muy temperamental e irrazonable.
- *Admisión de culpa*. Admitir por propios errores.
- *Somos los mejores*. Actuar como si no se entendiera cómo es que alguien se puede atrever a cuestionar sus juicios, integridad o calidad y la mejor opción para negociar.
- *Socavamiento de confianza*. Hacer preguntas que intimiden, tales como: ¿Por qué es tan malo tu producto?; ¿Qué ha pasado últimamente con su control de calidad?
- *Enfoque inocente*. Simular ignorancia para evitar hacer aclaraciones en situaciones difíciles.
- *Invocar a la competencia*. Señalar que puede ir con la competencia o el adversario para obtener un mejor acuerdo.
- *“Ir de pesca”*. Obtener toda la información referente a la contraparte como puede ser: las necesidades, intereses y objetivos del oponente.
- *Desastre*. Citar consecuencias catastróficas si no se aceptan sus ofertas y demandas.

⁴⁷ Ibidem, pp. 195-196.

⁴⁸ Véase Ibidem, pp. 211-212 y Cfr. Ruiz Sánchez, Op. Cit., pp. 50-55.

- *“Es práctica normal”*. Consiste en convencer a la contraparte de que una determinada condición debe ser aprobada puesto que todo mundo lo hace.
- *Poner al oponente en posición defensiva*. Hacer que el adversario explique su posición y sus objetivos.
- *Confundir y desorientar*. Tener un comportamiento totalmente fuera de contexto.
- *Aparecer cooperativo sin hacer ningún compromiso*. Esquivar toda probabilidad de recibir obligaciones y se limita a mostrar empatía y entendimiento.
- *Uso del tiempo*. Se emplea mediante el retraso o la agilización de la negociación.
- *Necesidad de comprobación*. Se duda de la veracidad del oponente.
- *Asociación*. Encontrar aliados en la parte contraria.
- *Falta de autoridad*. Se alega no tener la facultad para tomar una decisión final.
- *Oferta final*. Se basa en hacer modificaciones de última hora en las propuestas que forman la “Oferta Final”.
- *Retirada aparente*. Reside en la salida de éste del escenario donde se esté discutiendo; sin embargo, si su partida no provoca un cambio en la posición del contrario, siempre quedará el negociador alterno para continuar la negociación.
- *Inversión*. Radica en revertir los términos y atacar al adversario con sus propias armas.
- *Establecer límites*. Consiste en restringir el tiempo de la negociación; el asunto discutido; la comunicación exigiendo que el trato sea únicamente con un negociador, o la forma, no admitiendo cambios ni desviaciones.
- *Ficción*. Aparentar que se toma un camino para distraer la atención y poder dirigirse al objetivo real de interés; o bien, hacer creer a la contraparte que se conoce determinada información.
- *Participación*. Se centra en la búsqueda de ayuda o apoyo de otros para conseguir un propósito.
- *Cobertura amplia*. Presentar el mayor número de posibilidades para lograr un número considerable de éxitos.

- “*Embutido*”. Reside en ir ganando terreno poco a poco hasta alcanzar el fin propuesto.
- *Paréntesis*. En ella, las actuaciones del negociador van gradualmente obteniendo objetivos que acerquen al final ya que no se plantea alcanzar éste en el primer intento sino ir “cerrando paréntesis” hasta hacerlo desaparecer.

El negociador debe tomar en cuenta los factores internos y externos de la negociación para elegir una estrategia y las tácticas de ésta; es decir su contexto, conocer a su contraparte con el propósito de predecir sus reacciones ante determinadas maniobras.

1.3.2. Etapas de negociación

Éstas son determinadas por el tema a discutir, sus actores, la orden del día y su contexto, ello puede provocar que se lleven negociaciones largas y cortas. Empero, todas las negociaciones pasan por un proceso dividido en fases que van desde el inicio hasta la conclusión, en la cual se busca llegar a un común acuerdo o bien a la firma de un tratado.

Monika Dannerer, señala que se dan tres o cuatro etapas de la discusión: “(...) Bülow-Moller las llama: la fase de búsqueda de información y discusión (exploración), fase de regateo, y de decisión (establecimiento), mientras Firth ve cuatro etapas propuesta, indicación de desalineación, trabajo de acuerdo y el (des)acuerdo final”⁴⁹.

Según Camelia Tigau, el análisis del proceso de negociación se divide en cuatro fases: “a) el diagnóstico conjetural; b) la construcción de la agenda; c) el desempeño estratégico mediante la aplicación de técnicas y tácticas, y d) la evaluación de resultados por medio del análisis del margen de apreciación de los acuerdos”⁵⁰.

Robert Maier, argumenta que existen cuatro fases: en la primera, los participantes pueden no conocerse entre sí, o bien se da una clase de coexistencia entre éstos. En la segunda, se ejecuta el conflicto, lo que implica que al menos uno de

⁴⁹ Monika Dannerer, “Negotiation in business meeting” en Weigand, Edda y Dasgal, Marcelo. Negotiation and Power in Dialogic Interaction, Ed. J. Benjamins, Amsterdam, Philadelphia, 2001, p. 93.

⁵⁰ Camelia Tigau, Op. Cit., p. 89.

los involucrados desea una nueva distribución de algún bien. En la tercera, el se intensifica antagonismo, es controlado a través de las negociaciones, eventualmente sustituido por discusiones y/o debates. En la última, se tiene el final provisional, en el cual, al menos, se tiene una resolución temporal de la disputa⁵¹.

Peter Berton, Hiroshi Kimura y I. William Zartman, reconocen que: “el proceso de negociación puede ser dividido en la fase de prenegociación, la fase negociación en sí misma y la fase de la postnegociación. La fase de negociación puede ser dividida en tres etapas: la primera es la de evaluación, la segunda es la fase del medio juego y de hacer concesiones, y la tercera la fase de cierre”⁵².

P. Terrence Hoppman, contempla que la negociación en su modalidad de regateo (*bargaining*) se encuentra caracterizado por una serie de pasos; (1) cada parte hace ofertas iniciales a la otra, (2) se elaboran compromisos en ciertas posiciones en un esfuerzo por amarrarlas; (3) se prometen recompensas y se efectúan amenazas para inducir a la contraparte para que realice concesiones, (4) se hacen indulgencias cuando una de las partes se acerca a la otra, (5) se retractan de previas ofertas y favores cuando los involucrados se alejan y, (6) finalmente, cuando la dinámica del ofrecimiento de concesiones sobrepasa las presiones para divergir, las partes tienden a converger sobre un acuerdo en algún punto ubicado entre las promesas iniciales⁵³.

Aunado a lo anterior, se analizarán tres etapas principales dentro de la discusión para esta investigación.

La primera es la preparación de la negociación; en ella se realiza una recopilación de información del tema que está en discusión y de la contraparte, se establecen las metas con sus respectivas estrategias, se visualizan las oportunidades de éxito, se instauran criterios como, fecha, lugar, representación y acreditamiento o reconocimiento de los negociadores.

La segunda atañe al desarrollo, en el cual se da seguimiento a la agenda; se fijan las posiciones de los actores; se siguen asentando los objetivos, estrategias y

⁵¹ Cfr. Maier, Robert, “Negotiation and identity” en Weigand, Edda y Dascal, Marcelo, *Negotiation and Power in Dialogic Interaction*, Ed. J. Benjamins, Amsterdam, Philadelphia, 2001, p. 231.

⁵² Peter Berton, Hiroshi Kimura y I. William Zartman, *International Negotiation. Actors, Structure/Process, Values*, Macmillan Press, USA, 1999, p. 111. Traducción libre.

⁵³ Cfr. P. Terrence Hoppman, “Two paradigms of negotiation: bargaining and problem solving” citado en Cid Capetillo, “Negociación...” *Op. Cit.*, pp. 325-326.

tácticas de cada uno de los partícipes que fijaran sus posiciones; y se da un choque de intereses y posiciones evidenciando el conflicto.

La tercera concierne al desenlace, donde se empatan las actitudes para llegar a un acuerdo común y que debe satisfacer a los jugadores o bien se obtiene un desacuerdo total y la discusión se considera un fracaso. Cuando se llega a un fin común, se examinan los resultados de la negociación mediante un análisis cualitativo y cuantitativo de las ganancias y pérdidas obtenidas.

1.3.2.1. Preparación

En la preparación de la negociación se instaure la delegación negociadora o el equipo negociador y sus integrantes, se puntualizan las reglas del juego y así, se hacen todos los arreglos necesarios (mesas, comida, horarios, alquiler del lugar, etc.).

A veces se establece un sólo lugar o sede donde se llevarán a cabo las negociaciones; sin embargo, existen países, como Japón, que efectúan un sistema de rotación de las reuniones. Una sesión se efectuará en un país y otra en el otro.

Durante esta etapa se precisa cuál va a ser el problema a resolver que se genera de la materia que se va a negociar. Ello deriva los objetivos que se desean alcanzar y las tácticas que se utilizarán para lograrlos; claro, que el desarrollo de la discusión, las posiciones de la contraparte determinarán si estos objetivos son viables o no.

Estas condiciones van a ser el entorno de la negociación y para definirlo, es importante saber la situación política, económica, jurídica y social que existe en el momento, en el exterior, en el interior y en el del oponente. Esto sin dejar de dar prioridad al tema debatido; en este caso al ser una negociación económica internacional bilateral, las índoles económicas son las que tendrán prioridad y se examinará cómo éstas repercuten en otros, tales como, el social, político, etc.

Un aspecto relevante para los japoneses en el contexto de la negociación es la confianza. Así, si los participantes se sienten en un ambiente confiable, es más seguro obtener concesiones y ofertas de la contraparte; se dé una mejor comunicación y un aspecto de colaboración entre ellos. Será más fácil instaurar estrategias y predecir

cómo va a reaccionar la otra parte, entre más se conozca al oponente y el tema que se está negociando es.

Para designar los objetivos y maniobras, se establecen una serie de recomendaciones y preguntas a seguir⁵⁴: ¿qué se quiere obtener? y ¿por qué se desea obtenerlo?; para establecer cuáles serán las estrategias y tácticas se debe contestar: ¿cómo se pretende lograrlo? ¿Cómo se va a conseguir?

De esta manera, una vez establecidas las metas, es prioritario, tener claro hasta qué punto se está dispuesto a ceder o bien hasta dónde se rehusará y no se ofrecerá, esto es, definir los límites de aceptación o rechazo. De ahí, se buscan las estrategias más adecuadas para facilitar el logro de éstos.

Específicamente, en esta etapa, se construyen las metas y objetivos a corto, mediano y largo plazos; se eligen las estrategias para conseguirlos y se señalan y obtienen los elementos necesarios para lograrlos.

1.3.2.2. Desarrollo

Es la fase imprescindible y más trascendental, puesto que, en ella se empieza y se desenvuelve la negociación; además, durante ésta se muestran, en su totalidad, muchas de las características culturales de las partes negociadoras, así como los objetivos y estrategias.

Al inicio de la discusión, se presentan a los integrantes de los equipos negociadores y se dejan muy claras sus respectivas posiciones, se definen los grados de autoridad. Asimismo, se delibera quién va a comenzar el debate.

El entorno que rodea la negociación; no sólo es necesario para la delimitación de las estrategias, sino que también determina el tono de toda la negociación, en este sentido, Schoonmaker describe los cinco tipos de ambiente más importantes: cordial, formal, indiferente, antagónico y hostil⁵⁵. Aunado a este contexto se encuentra el escenario físico donde tienen lugar las rondas de negociación, es decir, el mobiliario, etc.

⁵⁴ Cfr. Ávila Marcué, *Op. Cit.*, pp. 190-196.

⁵⁵ Para mayor información sobre el tipo de ambientes, véase Schoonmaker, Alan, *Negocie y gane*, 1990, pp. 90-106, citado en Ávila Marcué, *Op. Cit.*, pp.204-206.

Así, se inauguran las discusiones con un intercambio de información sobre el estado y objetivos de cada uno de los involucrados. Además, se debe considerar: por un lado, el contenido de la información y por el otro, la forma de comunicarla, ya sea verbal o no; ambos aspectos con claridad, confianza y flexibilidad; debido a que éstos delimitarán el rumbo de la discusión.

La manera de expresarse siempre debe ser lo más explícita posible, para que el oponente comprenda la posición que se decida manifestar y que uno entienda con exactitud las preferencias del contrario para hacer factible un buen acuerdo.

En esta etapa, se llevan a cabo todas las estrategias, tácticas y maniobras necesarias para la obtención de las metas fijadas en la preparación y el inicio de la negociación. Así se realiza un proceso de estira y afloje donde se dan y se logran indulgencias por ambas partes. En este sentido, comienza a visualizarse si el juego de la negociación será de tipo suma cero o suma no cero, empero cómo se ha señalado los japoneses buscan una negociación de tipo suma no cero y ello se observará en los casos de estudio de esta tesis.

Para que la negociación se considere fructífera se necesitan minimizar las diferencias entre los propios objetivos con los del contrario con el fin de llegar a un buen convenio que sea benéfico para ambas partes.

1.3.2.3. Conclusión

En esta fase, se pueden alcanzar varias opciones: 1) una decisión mutua que ponga fin a las discusiones, 2) un acuerdo que retrase las negociaciones para luego retomarse, o bien 3) un tratado que satisfaga a todas las partes.

Después de establecerse un punto de concordancia entre los intereses, donde se alcancen objetivos comunes y se dé solución al problema en cuestión; ambos lados deben encontrarse complacidos por los resultados conseguidos. En este punto deben concluir las negociaciones y legitimarse los convenios.

De tal forma, algunos autores⁵⁶ hacen referencia a la clasificación que deben de tener los tratados:

⁵⁶ Entre éstos, Ávila Marcué, *Op. Cit.*, pp. 213-214.

- *A futuro.* Son aquellos que no involucran un compromiso inmediato y que bien pueden tener una fecha de entrada en vigor lejana a la fecha de la firma de estos tratados.
- *Temporales.* Cuando éstos tienen una duración determinada, tienen la capacidad de ser renovados, o bien cuentan con una cláusula de revisión que puede modificar la naturaleza de este instrumento jurídico. Este tipo de tratados se dan cuando una de las partes no está completamente de acuerdo con el contenido general de éstos.
- *Diferidos.* Son aquellos que suspenden su firma debido a obstáculos que entorpezcan su negociación.
- *Limitados.* Estos tratados incluyen cláusulas de excepción, que invalidan o modifican el contrato en su valor total o parcial.

Cuando se han terminado las discusiones, debe hacerse un análisis de éstas para saber cuáles fueron los errores y aciertos con el fin de mejorar las estrategias y habilidades de discusión y emplearlas en futuros debates.

Al respecto, Ileana Cid menciona que para efectuar la evaluación del proceso y sus consecuencias es conveniente utilizar una “hoja de balance” con dos columnas, con el fin de anotar los resultados. En ella, se fijan por la relación: fortalezas y debilidades (una columna para una y la otra para la otra); ganancias y pérdidas; metas mínimas y máximas, propias y de la contraparte; ofertas y demandas; opciones y límites, etc.⁵⁷. A su vez, arguye que una negociación es exitosa cuando:

- Logra la pretensión presentada.
- Retira una reclamación.
- Acepta una transacción.
- Soluciona un conflicto.
- Elabora y firma de un instrumento jurídico.
- Nace una situación política o jurídica determinada con un fin específico de carácter positivo⁵⁸.

⁵⁷ Cid Capetillo, “Negociación...” *Op. Cit.*, p. 328.

⁵⁸ Cid Capetillo, “Negociación...” *Op. Cit.*, pp. 327-328.

Aunado a esto:

- Cada una de los partícipes debe quedarse con la confianza de que la otra parte cumplirá con su parte del compromiso.
- Ambos lados deben sentir que el proceso valió la pena y que el tiempo empleado en él fue productivo.
- Los integrantes no deben tener ninguna objeción para dialogar otra vez con el mismo oponente.
- Ambas partes deben concebir que cuando menos algunas de sus necesidades específicas fueron satisfechas al alcanzar los objetivos de la negociación.

Por otro lado, la discusión fracasa cuando:

- La situación de conflicto persista sin modificación y se espere mejor momento para dirimir diferencias.
- La problemática se agrave y haya acciones hostiles (suspensión de comercio ruptura de relaciones diplomáticas).
- Se llegue a la lucha armada entre las partes⁵⁹.

Así, se desarrolla la etapa de la conclusión de la negociación, estableciendo los alcances logrados y observando los puntos débiles de la discusión y de la contraparte con el fin de mejorarlos.

1.3.2.3.1. Proceso de toma de decisiones

Este consiste en la elección de una de varias opciones a un problema para darle solución, ésta se lleva a cabo por un sujeto, o un país o más, o una institución, etc.

En este sentido, Roberto Domínguez señala que: “la toma de decisiones es el acto final de un proceso que involucra una diversidad de elementos, que van desde diferentes problemas y número de participantes hasta la mayor o menor elaboración del esquema que analiza y sustenta la decisión (que puede ser desde una decisión irracional hasta una racional que comprenda la creación de escenarios futuros)”⁶⁰.

⁵⁹ Idem.

⁶⁰ Roberto Domínguez, “Toma de decisiones” en Orozco y Dávila (comp.), *Op. Cit.*, p. 467.

En un estudio anterior se ha señalado que la toma de decisiones puede darse en diferentes niveles⁶¹; éstos son:

- *Nivel individual.* Corresponde a las decisiones que toma cada actor del equipo negociador de manera personal, es decir, las opiniones y elección de cada persona acerca de las estrategias, tácticas, objetivos, prioridades y resultados del debate, que considera más favorables.
- *Nivel colectivo.* Se da en el seno del grupo negociador, mediante la deliberación de las metas, maniobras, etc. a seguir. En éste entra el estilo nacional de discusión; el cual, determina las características culturales particulares de cada país que influyen en el proceso de negociación.
- *Nivel nacional.* Aquí las decisiones son tomadas por todas las agrupaciones de poder de un Estado; asimismo, aquellas que comparten intereses con la discusión, que a la vez presionan a los negociadores y al gobierno para que se satisfagan sus propias preferencias; estas congregaciones pueden ser, productores de cierto sector económico, empresas nacionales o multinacionales con ventajas o desventajas en las exportaciones o importaciones del o hacia el exterior; grupos de presión, etc. En éste, se deben conciliar el interés nacional y el de los “clanes” de poder para tener éxito.
- *Nivel internacional.* Se realiza entre los dos o más actores estatales o sujetos de derecho internacional involucrados en el proceso de debate, que al haber considerado todos los niveles anteriores, llegan a un acuerdo o desacuerdo que es la fase final dentro de una discusión entre naciones.

La teoría de la toma de decisiones considera al Estado como el principal actor que interviene en las negociaciones, teniendo en cuenta que sus representantes son los que actúan en su nombre; sin embargo, hay que recalcar que éste no es el único jugador en las discusiones, pues se hace caso a otros, que por su poder de influencia y de negociación, participan en la selección de éstas y señala cuál es el comportamiento

⁶¹ Cfr. Virginia Valdivia, El Acuerdo de Asociación Económica México-Japón: Una perspectiva de análisis desde el proceso y los actores de la negociación económica internacional. Tesis de licenciatura, UNAM, FCPyS, 2008, p. 44.

de éstos. Cabe destacar que los principales autores que han contribuido a esta teoría se encuentran H. G. Bruck, Burton Sapin y Richard Snyder.

Graham T. Allison en su libro La Esencia de la Decisión⁶² hace referencia a tres tipos de modelos para la toma de decisiones, éstos se pueden apreciar en Cuadro 3.

Cuadro 3. Modelos para la toma de decisiones de Graham Allison

MODELO I: EL ACTOR RACIONAL.	MODELO II: PROCESO ORGANIZACIONAL.	MODELO III: POLÍTICA GUBERNAMENTAL.
<ul style="list-style-type: none"> • La acción gubernamental se considera como una elección. • Los sucesos internacionales representan actividades elegidas por la nación o el gobierno. Este último escoge los actos y movimientos que maximizan ciertos fines u objetivos estratégicos. • La nación o el gobierno se visualizan como una entidad unitaria y racional de toma de decisiones. • La elección racional tiene como fin último la maximización de valores; por ende, todas las decisiones son las más óptimas, lógicas y razonables para el actor. • La principal crítica a este modelo es que no considera los rasgos de personalidad de los actores principales de la toma de decisiones, o tendencias sociológicas de una nación; los valores compartidos por el Estado, y los principios de acción específicos que modifican las metas. 	<ul style="list-style-type: none"> • El gobierno responde al <i>output</i> organizacional y no a una elección racional. • El actor principal es el gobierno visto como una agrupación de asociaciones aliadas de manera difusa, en la cima de éstas se encuentran los directores gubernamentales. • Esta agrupación actúa sólo cuando las instituciones que la integran, ejecutan ciertas rutinas. • Con el fin de darle solución y una buena ejecución a los asuntos internacionales, los problemas se dividen entre varias organizaciones que integran el todo. • El gobierno selecciona en base a la información y las alternativas que proporcionan las organizaciones, en las capacidades organizacionales existentes y en los <i>outputs</i> de los organismos significativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La acción gubernamental se da como resultante política, es decir, es producto de políticas intranacionales. • Las acciones son <i>resultantes</i>, ya que lo que ocurre surge a partir de los compromisos, conflictos y confusiones entre funcionarios políticos que tienen intereses diferentes y poderes asimétricos. • Son <i>políticas</i>, pues se dan como resultado los pactos entre miembros de la administración del Estado. • El gobierno es un conjunto de jugadores individuales. • El mecanismo de selección opera en un contexto definido por el poder compartido y por los juicios separados. De tal forma, cada participante o jugador presiona para obtener los beneficios que contemplan las motivaciones nacionales, organizacionales, grupales y personales.

Fuente: Graham T. Allison, La Esencia de la Decisión, Grupo Editor Latinoamericano, Colección de Estudios Internacionales, Argentina, 1988, pp. 31-73, 115-156 y 213-261.

⁶² Véase, Graham T. Allison, La Esencia de la Decisión, Grupo Editor Latinoamericano, Colección de Estudios Internacionales, Argentina, 1988, 387 pp.

En este sentido, analizando el cuadro 3 el modelo que más se acopla a la teoría que concierne esta tesis (teoría de juegos) es el del actor racional; ya que, dentro de esta concepción teórica las decisiones que toman los jugadores dentro de una situación son racionales; puesto que buscan maximizar los beneficios en base todas las posibles acciones de su contraparte y evitan el peor resultado para ambas partes.

Por otro lado, hay que destacar que las decisiones se dan en el seno de las instituciones, de la delegación negociadora, de manera informal en los pasillos, reuniones no oficiales u oficiales, etc. Asimismo, éstas pueden ser diferentes según su naturaleza y la solución que plantean al problema en cuestión en una negociación. Para efectos de este estudio se empleará la clasificación de Peter Berton, Hiroshi Kimura y I. William Zartman⁶³, que consiste en lo siguiente:

- *Parcial*. Es una decisión que sólo da solución a una parte de la problemática. Ésta puede representar el mínimo común denominador cuando existen diferencias bastante marcadas entre las partes.
- *No-decisión*. Esta se puede dar cuando el seno de la delegación negociadora o de una institución, o entre las partes negociadoras se dan intereses sumamente opuestos o cuando se utiliza como estrategia con el fin de evitar un resultado no favorable.
- *Ambiguas*. Son aquéllas que tienen varias formas de interpretación.
- *Pragmáticas*. Son comunes cuando el órgano decisivo es forzado a conseguir un arreglo imperativo.
- *Resoluciones radicales*. Se dan cuando se busca que las partes tengan obligaciones contundentes.
- *Conservadoras o progresivas*. Cuando conservan el *status quo* se llaman conservadoras, cuando son para iniciar un cambio se denominan progresivas.
- *Por mayoría y compromiso*. Cuando refleja a la mayoría de las personas involucradas en la decisión, o bien cuando hay minoría a favor de la decisión pero se fuerza a toda la mayoría a acatarla por compromiso.

⁶³ Cfr. Berton, Kimura y Zartman, *Op. Cit.*, pp. 214-217.

- *Orientadas a futuro.* Son aquellas que pretenden satisfacer demandas a futuro.
- *Estables o inestables.* Se entiende por estable cuando son decisiones que difícilmente serán revertidas e inestables cuando si lo serán o bien que con el tiempo o debe ser revisada, rechazada o modificada.

Una vez analizada la teoría es necesario entender el contexto en el que se da la negociación, puesto que éste determinará el rumbo de la discusión y para entender por qué Japón elige una estrategia de negociación en los Acuerdos de Asociación Económica; debido a que su contexto interno determina esta estrategia y todas las tácticas y maniobras que empleará para cumplir sus objetivos. Por ello, en el siguiente capítulo se estudiará el ambiente internacional e interno de Japón durante la firma y las negociaciones de los Acuerdos de Asociación Económica.

Capítulo 2. La estrategia y el estilo de negociación de Japón en las negociaciones internacionales económicas bilaterales

La estrategia de negociación japonesa en las negociaciones internacionales económicas bilaterales, como se pudo observar en el primer capítulo, tiene que forjarse mediante las circunstancias imperantes y el tiempo en qué se negocie; es decir, considerarse el contexto en que se da la negociación. De tal forma, este capítulo pretende analizar el entorno internacional de Japón en el que se empieza a negociar los Acuerdos de Asociación Económica y en el cual se sustenta su estrategia de negociación. Así, se lleva a cabo un recuento histórico de las principales características históricas, culturales, políticas y económicas que determinaron el liderazgo de Japón en el Asia Pacífico y forjaron particularidades en su diplomacia de tipo, sobre todo, económica.

En este sentido, la relación con Estados Unidos y la influencia de éste en la región de Asia Pacífico también ha determinado el rumbo de la política exterior japonesa y sus acciones concretas como son las negociaciones internacionales y la diplomacia económica.

Aunado a ello, el análisis de la política comercial japonesa y sus cambios de rumbo serán más prioritarios para el estudio de las negociaciones económicas bilaterales que conciernen a esta tesis.

2.1 *Liderazgo de Japón en Asia Pacífico*

Con el fin de entender el papel que Japón ha jugado en la región de Asia Pacífico es ineludible aludir a la historia de dicho país y entender que su liderazgo responde al ámbito económico y tecnológico, primordialmente, antes que el político. Asimismo, este apartado pretende discernir cómo se ha desenvuelto la diplomacia económica japonesa desde sus inicios, de manera formal con la firma de tratados, hasta la firma de los AAE. Por ello, se realizarán los siguientes cortes históricos: la firma de los tratados desiguales; el acuerdo de amistad, comercio y navegación con México; la renegociación de los tratados desiguales; el periodo entre guerras y la Sociedad de

Naciones; la posguerra, etc.; con el objetivo de establecer cómo se desarrolla el liderazgo japonés en las negociaciones internacionales económicas bilaterales.

La región del Este de Asia, desde el siglo VI hasta 1840, fue un sistema unipolar donde China representaba el centro del orden internacional en esa zona, este epicentro comenzó a virar a partir de 1868 cuando Japón gracias a su Renovación Meiji presenta un gran avance económico y político que le permitió conquistar y dominar varios territorios de Asia Pacífico. No obstante, se dan situaciones históricas como la Primera Guerra Mundial, la crisis de 1929, la Segunda Guerra Mundial y la Guerra Fría que modifican este orden internacional y ponen en órbita e incluso en el centro a nuevos actores internacionales como son la Unión Soviética y Estados Unidos.

En este sentido, Japón ha tenido varias etapas y ha personificado un jugador diferente a lo largo de su historia diplomática económica; por ende, la Figura 4 muestra a Japón en sus diversas facetas de jugador dentro de cada una de las fases históricas más representativas.

Figura 4. Japón como jugador en las diferentes etapas históricas de su diplomacia económica



Fuente: Elaboración propia.

El contexto que enmarca la firma de tratados desiguales corresponde al final de la era Tokugawa⁶⁴. En ésta, Japón no visualizaba dentro de su estrategia de

⁶⁴ Desde 1639 hasta 1868, Japón permaneció aislado del exterior y su único contacto internacional se dio con el asentamiento de holandeses en la prefectura de Nagasaki en la isla de Deshima; dicho periodo se conoció como la *Pax Tokugawa* (nombre del shogun en aquél entonces, éste era un rango militar en Japón que correspondía al gobernador de facto del país) y permitió al país reforzar su unidad

negociación económica internacional la firma de tratados en materia comercial, sino que más bien se enfocó al mercado interno y a evitar cualquier injerencia del exterior.

Sin embargo, uno de los motivos por los que Japón se empieza a acercar a la firma de acuerdos comerciales fue la primera guerra del opio china (1839-1842)⁶⁵; puesto que ésta evidenció que los “occidentales” defenderían el “libre comercio” incluso a través del uso de la fuerza; por ende, la opción más viable para contener un ataque militar de éstos fue la firma de tratados comerciales que resultaban, claramente, favorables para los occidentales. No sólo este fue un motivo para la negociación de dichos convenios sino la urgencia de Japón por acercarse al sistema internacional y mejorar su posición internacional. En otro sentido, las potencias europeas se interesaban tanto por las conquistas territoriales como la explotación, al máximo, de las relaciones de tipo económica y comercial.

En términos de teoría de juegos, Japón se ve inmerso en un juego en donde existen dos opciones: defenderse o cooperar para la firma de tratados desiguales. Así se obtiene la matriz 7.

nacional para evitar la injerencia del exterior y cualquier peligro procedente de éste. En esta etapa, se instituyó un sistema burocrático dominado por los *samuráis*, y a finales de ésta, la preocupación nacional prioritaria fue cómo hacer frente al enemigo y a las presiones que le llegaban del exterior, así como, a aprender a convivir con éstas.

Así, durante el período del dominio del shogunato Tokugawa, Japón experimentó un aislamiento nacional que se conoce con el nombre de *sakoku* o *kaikin*. La nueva casta política de los Tokugawa trató de impedir cualquier tipo de relación comercial con aquellos países que intentaban exportar, no solamente productos, sino también sus creencias religiosas. Después de romper relaciones comerciales con los británicos (1623), los españoles (1624) y, años más tarde, los portugueses (1639), tan solo los holandeses gozaron del derecho de permanecer en Japón con la condición de mantener sus ideas religiosas en la esfera privada y centrarse únicamente en la actividad comercial. El resultado de todo esto fue la disminución del comercio con los países occidentales durante un período que va de 1630 a 1850. Cfr. Lluç López Vidal, La política exterior y de seguridad japonesa, Editorial UOC, Barcelona, 2010, p. 76.

⁶⁵ En 1844 el rey Guillermo II de Holanda envió una carta al *shogun* Ieyoshi de Japón en la que le sugería adoptar una política más abierta en lo concerniente al comercio exterior. El rey advertía que, al permanecer aislado, Japón se arriesgaba a correr la misma suerte que China con la Guerra del Opio. Sin embargo, el *shogun* simplemente respondió al monarca europeo que Japón no podía abandonar la política de exclusión: "puesto que la ley ancestral ha sido establecida, la posteridad debe obedecer". Arturo Santa Cruz, "La soberanía de Japón durante su integración al sistema internacional", en Revista de Relaciones Internacionales, Núm. 82, FCPyS, UNAM, Enero-abril, 2000, p. 53. Si bien los japoneses no podían abandonar esa posición, el mismo contexto internacional presionó a Japón para que visualizaran las intenciones expansionistas tanto de Gran Bretaña como de Estados Unidos.

Matriz 7. Tratados desiguales entre Japón y una potencia occidental

		Potencia occidental	
		Cooperar	Defender
Japón	Cooperar	(Cooperación, cooperación)	(Derrota, Victoria)
	Defender	(Victoria, Derrota)	(Guerra)

Fuente: Elaboración propia.

De la matriz 7 se puede deducir que si ambas partes cooperan se da una cooperación para ambos y los dos jugadores ganan; no obstante, si Japón coopera y la potencia occidental defiende, Japón pierde y la potencia occidental gana (así fue como se logró el resultado de los tratados desiguales, en un juego de suma cero donde lo que perdió Japón lo ganó la potencia occidental); Japón sabía que si se defendía y la potencia occidental también lo hacía, ambos se enfrentarían a una guerra (celda inferior derecha) y el resultado sería catastrófico; por ello, Japón opta por cooperar más que por defender puesto que pierde más si defiende que si coopera; y en un caso demasiado hipotético en que la potencia occidental cooperaba (caso que con el ejemplo de la guerra del opio chino fue muy ilusorio) mientras que Japón defendiera, este último obtendría una victoria y la primera perdería. En este ámbito, Japón se sitúa como un **jugador en desventaja** en el sistema internacional.

De tal forma, ante este escenario y con la llegada del comodoro estadounidense Matthew C. Perry en 1853, se obliga a Japón a abrirse al exterior y se comienza a gestionar la Restauración Meiji⁶⁶, la cual sentaría las bases para la “occidentalización” de Japón y posibilitaría el auge económico y la inserción de este país al sistema internacional y a la disputa por la hegemonía en la región de Asia Pacífico. No obstante, durante la apertura de Japón al mundo exterior se dio un proceso de firma de tratados con las potencias occidentales en términos desiguales que dejaron a este país en serias desventajas.

⁶⁶ Sobre la Restauración Meiji, Véase, Omar Martínez, Op. Cit.: Uscanga, Carlos, Transiciones históricas y desarrollo capitalista en el Asia Pacífico, FCPyS-UNAM, Serie Cuadernos de Estudios Regionales, México, 2000.

El primer tratado desigual firmado por Japón con las potencias occidentales fue el Tratado de Kanagawa (31 de marzo de 1854)⁶⁷ negociado con Estados Unidos, éste fue el resultado de la presión que ejerció el comodoro Perry al conceder al shogunato un plazo de un año para abrir las puertas al comercio. De tal manera, el gobierno japonés accedió a firmar el Tratado según el cual éste admitía cierto intercambio comercial con los estadounidenses y se termina con el periodo de aislamiento nacional o *sakoku*.

A este convenio le siguieron otros, durante la década de los cincuenta del siglo XIX, a saber, principalmente:

- Tratado de Amistad Anglo-Japonés, 14 de octubre de 1854.
- Tratado con Rusia, 1855. Con éste Japón y Rusia se dividieron las islas Kuriles. Se permitió la entrada a los puertos de Shimoda y Hakodate y Nagasaki para el comercio entre éstos dos países.
- Tratado de Harris (con Estados Unidos), 29 de julio de 1858. Townsend Harris, fue otro enviado de los Estados Unidos que intentó obtener una relación económica con Japón más abierta; así, éste a través de la persuasión y bajo el argumento de que existía la posibilidad de que un escuadrón integrado por franceses e ingleses iba camino a Japón para presionar al gobierno del shogun para la refrenda de un acuerdo. Los elementos primordiales de este instrumento jurídico son: la apertura comercial de varios puertos, como el de Edo, Nagasaki y Yokohama; control internacional de las tarifas japonesas; derecho de residencia permanente en Shimoda y Hakodate para los estadounidenses; permiso de movilidad en el territorio japonés al cónsul general; y la inclusión de la cláusula de extraterritorialidad. El principio de nación más favorecida (NMF) ya había sido obtenido desde el Tratado de Paz y Amistad firmado por Perry en 1854⁶⁸.

⁶⁷ Japón no había concluido un tratado en términos de igualdad desde que se vio forzado a abrir sus puertos de Shimoda y Hakodate en 1854. El Tratado de Paz y Amistad con Estados Unidos se fundamentó en dos convenios: el primero, firmado en marzo, consistía en 12 artículos e incluía la cláusula de nación más favorecida, lo que significaba que Estados Unidos obtendría incondicionalmente cualquier ventaja que Japón concediera en tratados posteriores. El segundo, concretado en mayo, consistía en 13 artículos, uno de los cuales mencionaba la extraterritorialidad jurídica de la que gozarían los estadounidenses. Kunimoto, Iyo, "La negociación del Tratado de Amistad, Comercio y Negociación de 1888 y su significado histórico" en *Revista mexicana de política exterior*, No. 86, Junio 2009, p.93

⁶⁸ Cfr. Arturo Santa Cruz, *Op. Cit.*, pp. 55-56.

- Tratado de Amistad y Comercio Anglo-Japonés, 26 de agosto de 1858.
- Así como otros tratados con Rusia, Holanda y Francia; sumando en total 16 tratados con diversas naciones.

En general, los acuerdos exigían, al gobierno japonés, elementos como: la extraterritorialidad jurídica, la cual implicaba que Japón no podía juzgar a los extranjeros que cometieran crímenes en su propio territorio; trato de nación más favorecida (NMF) para sus contrapartes; no poder establecer aranceles de más del 5%, así se pierde la autonomía arancelaria de Japón, ya que éste cedió el derecho de controlar las tarifas a importaciones y exportaciones, y como consecuencia el gobierno japonés no pudo proteger a sus industrias y ante la entrada de productos extranjeros las industrias incipientes se vinieron abajo. Hasta 1911, Japón pudo alcanzar su autonomía arancelaria, los siguientes acontecimientos demuestran cómo se dio este proceso.

A partir de 1868, los gobiernos del periodo Meiji se dieron cuenta de la gravedad de los tratados desiguales y por ello, comenzaron a hacer esfuerzos para la renegociación de dichos tratados. En este sentido, “con el fin del shogunato (1853-1868), en el periodo conocido como *bakumatsu*, las autoridades japonesas bascularon entre dos estrategias que aparentemente eran contradictorias: la *joui* o “expulsión de los extranjeros por la fuerza” y la *kaikoku* o “apertura del país al exterior”. Por una parte, la *joui* implicaba un sistema internacional que permitía una cierta jerarquía entre las naciones, mientras que la *kaikoku* se basaba en la noción de igualdad entre las naciones, al entender que todas tenían que participar del sistema político y económico europeo”⁶⁹.

Asimismo, la Restauración Meiji, acercaría a Japón a la modernización y a los valores “occidentales”, mediante ésta el gobierno japonés fue forjando su camino en el concierto de las naciones europeas y abriéndose campo como potencia regional en Asia Pacífico. De tal manera, la conclusión de los tratados desiguales era una prioridad para poder iniciar su proceso de reforma y modernización.

Así, en un principio el gobierno japonés buscó convocar a una Convención multilateral para repactar los tratados desiguales; aunque dicha idea no tuvo mucho

⁶⁹Lluc López, *Op. Cit.*, p. 79.

eco por lo que se optó por la renegociación de éstos de manera bilateral. Por ello, se creó la embajada Iwakura, un grupo compuesto por personajes influyentes en la política gubernamental japonesa, que se encargó de visitar a las potencias europeas con las que se tenía firmados tratados desiguales para volver a negociarlos. A partir de 1871, dicha embajada se dirigió a Estados Unidos y a Europa finalizando sus labores hasta 1873⁷⁰. Sin embargo, los esfuerzos de dicha embajada no surtieron efecto hasta 1888.

Por otro lado, cabe destacar que no sólo Japón firmó tratados en términos desiguales para su gobierno, sino que también concretó uno con China en el que se encontraba en ventaja, no en desventaja; de este modo, en el juego representado en la Matriz 6 Japón es la potencia occidental y China, Japón. Este acuerdo se firmó en 1871. Para 1873, con la excusa de intercambiar las ratificaciones de tal instrumento, Japón envió una delegación diplomática a China, para que este último reconociera la independencia de Corea, las islas Riukiu y Taiwán; sin embargo, esto sólo ocasionó más divergencias entre ambos países y tuvieron que apoyarse de un mediador inglés para lograr un convenio el 31 de octubre de 1874.

Los esfuerzos de la embajada de Iwakura no se alcanzaron hasta 1888 que se refrendó el primer tratado con cláusulas igualitarias con un país occidental; el Tratado de Amistad, Comercio y Navegación entre México y Japón, el cual significó el punto de partida para la revisión de los acuerdos desiguales de Japón; para México representó el primer acercamiento con Asia. Así, la negociación del convenio estuvo a cargo del canciller mexicano Matías Romero (1837-1898) y el ministro japonés Munemitsu Mutsu (1844-1897) y concluyó con la firma de dicho instrumento jurídico el 30 de noviembre de 1888; consistiendo de 11 artículos y una clausula secreta⁷¹.

⁷⁰ Entre los objetivos principales que buscaba la embajada Iwakura estaban: 1)convencer a las potencias occidentales de que Japón, a diferencia de otros países asiáticos, era una nación progresista y abierta a nuevas ideas; 2)intercambiar opiniones con los cancilleres de las potencias sobre la operación de los tratados desiguales -los cuales, como ya mencioné, eran considerados por los japoneses como insultantes a sus derechos soberanos- y 3)estudiar detalladamente tanto la riqueza y el poderío de las naciones occidentales como su grado de ilustración. Arturo Santa Cruz, *Op. Cit.*, p. 57.

⁷¹ Dos artículos que no aparecían en los tratados que Japón había firmado con las potencias occidentales. El artículo IV declaraba que todo el Japón estaba abierto para los mexicanos, quienes podrían viajar, vivir y trabajar libremente en su territorio. En esa época, Japón limitaba tenazmente el acceso de los extranjeros al interior, quienes debían vivir en una zona limitada a algunos puertos como Yokohama, Hyogo (Kobe actual), entre otros. El artículo VIII declaraba que Japón conservaría la jurisdicción sobre los mexicanos. Ésta era la condición que Japón tanto deseaba recuperar y que no había sido reconocida por otros países. Las potencias rechazaban la demanda japonesa para revisar los

Como resultado de este tratado y del exitoso progreso que Japón estaba mostrando, mediante su reforma interna, el gobierno inglés decidió revisar los acuerdos y junto con Japón firmaron el 16 de julio de 1894 el Tratado Comercial Anglo-Japonés, también conocido como Tratado Aoki-Kimberley, entrando en vigor el 17 de julio de 1899. Con éste, se dio fin al principio de extraterritorialidad (cinco años después de la concreción del convenio), se fijaron tarifas de importación *ad valorem*, etc. Más tarde en 1902, ambos países establecerían una alianza que permitía la acción conjunta en caso de que cualquiera de las partes fuera atacada por un tercero. Le siguieron a este instrumento jurídico varios otros con las diferentes potencias occidentales, ahora en términos de igualdad.

Tras la consumación de los tratados desiguales en 1911, el Estado japonés post-Meiji empezó a introducir cierto número de reformas arancelarias con el fin de proteger a las industrias nacientes, hacer más asequibles las materias primas importadas y controlar los bienes de consumo de lujo. Unos años después, Japón se convirtió en uno de los países más proteccionistas.

Debido a lo anterior, Japón se fragua como un Estado moderno en la segunda mitad del siglo XIX y refuerza su aparato militar y económico generando un expansionismo que perduró hasta el siglo XX. Así, Japón derrotaría militarmente a China en la primera guerra sino-japonesa de 1894 y como consecuencia, a través del Tratado Shimonoseki del 17 de abril de 1895, se anexaría Taiwán (en aquél entonces conocida como Formosa) y las Islas Pescadores; asimismo, se permite el control japonés sobre Corea el cual también sería disputa entre Rusia y Japón en la guerra ruso-japonesa de 1904, que provocaría el reconocimiento de la presencia japonesa en Corea, además de poner en evidencia el poderío japonés, una nación “oriental” ganándole a una “occidental”, así Japón se vuelve un país importante en el escenario mundial. Se forja así una nación no sólo moderna sino todo el imperio japonés y se inicia la época de su expansionismo e imperialismo. Etapa en la que Japón se vuelve un ***jugador fortalecido y en ventaja***.

tratados desiguales, aduciendo que sus instituciones jurídicas eran atrasadas y no confiables. Además de los artículos IV y VIII, la cláusula de nación más favorecida no fue incondicional, aunque mencionaba con todo detalle los privilegios comerciales recíprocos de los que México y Japón gozarían. Kunimoto, Iyo, *Op. Cit.*, p. 99.

Japón consideraba que la expansión territorial del país le abriría paso en el sistema internacional y ello lo convertiría en una nación poderosa; por ello, inició el expansionismo.

De tal forma, la Primera Guerra Mundial representó para Japón una oportunidad para seguir aplicando su política de expansionismo y una magnífica oportunidad para reafirmar su papel en la política internacional. Así, Japón entró a la guerra con la triple alianza (Francia, Rusia y el Reino Unido) y logró obtener el control sobre las posesiones territoriales alemanas, en particular China; ocupar la península de Shandong y las islas que los alemanes poseían en el Pacífico.

Japón logra entrar en el sistema internacional a través de su participación en la Primera Guerra Mundial, además de ser considerado como miembro de las “cinco potencias” vencedoras. Por ende, Japón es invitado a la Conferencia de Paz de 1918, donde se acordaron los siguientes puntos: 1) una reducción del potencial bélico naval; 2) un tratado firmado entre Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Bélgica, Holanda, Portugal y China para emprender una política de “puertas abiertas”, a cambio de respetar la soberanía e integridad de china; y, 3) Un tratado cuadrilateral, que reemplazaba a la alianza anglo-japonesa de 1902. Una vez debilitadas Rusia y Alemania, Estados Unidos, el Reino Unido, Japón y Francia decidieron reestructurar dicha alianza con este pacto a cuatro⁷².

Con la firma del Tratado de Versalles y el fin de la Primera Guerra Mundial se reconocen los intereses territoriales japoneses sobre Asia y durante esta guerra, Japón se convierte en el principal socio comercial de esta región, debido a que las naciones europeas se encontraban ocupadas con la batalla mundial. En este sentido, la bonanza económica japonesa genera un superávit y convierte a su país en acreedor estrechando los lazos comerciales con Estados Unidos.

Así, las negociaciones internacionales de Japón comienzan a figurar en el ámbito multilateral y en el bilateral. Por un lado, el gobierno japonés reforzó su poder de negociación en la Sociedad de Naciones como miembro fundador; a pesar de los territorios que había adquirido al final de la Primera Guerra Mundial, en la tónica expansionista de su gobierno, fue condenado por su agresiva conquista territorial en

⁷² Lluc López, Op. Cit., p.83.

Manchuria y en 1933 abandona esta organización sin haber recibido sanciones efectivas. Por otro lado, con el auge económico de Japón, éste comienza a firmar tratados de inversión con diversos países y renueva el Tratado de Comercio, Amistad y Navegación con México en 1924, incorporando mayores elementos comerciales. Lo cual denota, que la estrategia de negociación internacional japonesa, va de lo multilateral a lo bilateral; aunque, da prioridad a las negociaciones multilaterales cuando este campo ha sido agotado o no satisface sus intereses y metas, emplea el ámbito bilateral para la obtención de sus objetivos.

Para el período que comprende de 1924 a 1931, el gobierno japonés contaba con dos estrategias de política exterior: la de Shidehara Kijuroo y la de Tanaka Giichi⁷³.

La estrategia de Shidehara, (Ministro de Asuntos Exteriores de Japón en el año 1924), era adoptar una línea más suave y conciliadora con el sistema internacional; esto era: adoptar el principio de seguridad cooperativa del período de entreguerras, reflejado en el espíritu de justicia y paz de la Sociedad de Naciones; asimismo, la aplicación del principio de no intervención en los asuntos internos de China. Por ello, era mejor centrar al país en el terreno económico, más que en el militar.

Por otro lado, la estrategia o Doctrina Tanaka, (primer ministro de Japón entre 1927 y 1929), apostaba por una estrategia expansionista y por una política de mano de dura contra China. A pesar de ser tan divergentes ambas estrategias, la de Shidehara y la de Tanaka, las dos visiones implicaban cierto imperialismo, una por la vía lenta y otra por la vía rápida, pero al final, imperialismo.

Matriz 8. Expansionismo japonés

		Territorios ocupados	
		Expansionismo	No expansionismo
Japón	Expansionismo	(Guerra)	(Conquista, Sometimiento)
	No expansionismo	(Sometimiento, Conquista)	(Paz)

Fuente: Elaboración propia.

⁷³ Cfr. Ibidem, pp. 83-84.

La Matriz 8 ejemplifica el juego del expansionismo japonés; en el cual existen dos posibilidades: una política expansionista o una no expansionista y el juego es de tipo suma cero; esto es, lo que gana uno lo pierde el otro, en el caso en que uno de los jugadores sea expansionista y el otro no lo sea. Cuando Japón opta por expandirse y los territorios ocupados también, el resultado lleva a una guerra; mientras que, si ambos deciden no al expansionismo, hay paz para los jugadores. Por otro lado, si los territorios ocupados tienen una política expansionista y Japón no, los primeros conquistan y Japón es sometido; sin embargo, el juego del expansionismo japonés se resuelve en la celda superior derecha, donde Japón conquista y domina a los territorios ocupados. Japón, claramente, personaliza a un **jugador fortalecido o en ventaja**.

A partir de este periodo y durante la Segunda Guerra Mundial, el gobierno de Konoé Fumimaro (1937-1939) crea el concepto de la Esfera de Coprosperidad del Este de Asia para justificar el expansionismo japonés y formar un nuevo orden regional liderado por Japón a través de la fuerza militar, cuyos resultados debían conseguir el prestigio y la autonomía necesaria para su sobrevivencia. Para el cumplimiento de ésta, Japón se une al “Eje” continuando con su política expansionista en Asia; sin embargo, su derrota en esta guerra marcaría un nuevo rumbo en su liderazgo y sus relaciones con Estados Unidos (sobre esto se abordará con mayor énfasis en el siguiente apartado).

Así, como lo arguye Omar Martínez: “Se inició un nuevo orden internacional en Asia y en el mundo, encabezado esta vez por las potencias que ganaron la guerra. Sin embargo, muy pronto se modificó ese orden internacional de la posguerra planeado durante los años de guerra en las reuniones sucesivas de los líderes de los países aliados, principalmente Roosevelt, Stalin y Churchill, y consignado en los documentos respectivos, particularmente en la llamada Carta del Atlántico, de agosto de 1941, y los resultantes de las conferencias de Postdam y Yalta en 1945, al dividirse los aliados en dos campos ideológicamente hostiles y antagónicos encabezados, respectivamente, por Estados Unidos y la Unión Soviética. Este antagonismo, al recrudecerse, dio origen a la Guerra Fría”⁷⁴.

⁷⁴ Martínez Legorreta, *Op. Cit.*, p. 62.

Después de la Segunda Guerra Mundial y con la derrota de Japón en ésta, este último se posiciona como un ***jugador en desventaja***. Por medio de la Declaración Postdam y el Tratado de San Francisco, el gobierno japonés se coloca en un papel en desventaja en las negociaciones internacionales multilaterales, sin mucho margen de maniobra en éstas.

Es así, como mediante la Declaración Potsdam, entre el 17 de julio y el 2 de agosto de 1945, el gobierno japonés acataría los siguientes puntos: el territorio japonés quedaba confinado a las cuatro islas mayores de los archipiélagos y otras pequeñas por determinar; era necesario disolver y eliminar las fuerzas armadas y todo el aparato militar que había conducido a la guerra del Pacífico. Por último, Japón se convertía en una democracia y en un país pacífico, a la vez que se le reconocía la posibilidad de convertirse de nuevo en una potencia económica.

Finalmente, tras el lanzamiento de las bombas atómicas en Hiroshima y Nagasaki, el 10 de agosto de 1945, el emperador Hirohito acepta la rendición de Japón y los principios de la Declaración Potsdam, mientras su figura quede intacta. Así, comienza la redacción de una nueva constitución para Japón que sentaría los valores occidentales y democráticos necesarios para que el país entrara en el concierto de las naciones con una preferencia pacifista.

En 1946 se crea la nueva constitución para Japón, a cargo del general MacArthur; ésta se fundaba, principalmente, en los elementos siguientes: el emperador sería sólo un símbolo del Estado y de la unidad del pueblo y no una divinidad, en él residiría la soberanía del país; la Dieta se convertiría en el órgano deliberativo de la democracia; además del establecimiento del artículo 9 por el cual se consagraba el pacifismo como la base del sistema político japonés y la renuncia a la guerra como medio de solución de controversias internacionales.

Matriz 9. Proceso de pacifismo japonés

		Países vencedores	
		Pacifismo	No pacifismo
Japón	Pacifismo	(Paz)	(Pérdida, Ganancia)
	No pacifismo	(Ganancia, Pérdida)	(Guerra)

Fuente: Elaboración propia.

La matriz 9 visualiza el juego de Japón en el proceso de pacifismo después de la Segunda Guerra Mundial. De tal forma, si Japón opta por una política pacifista junto con las potencias vencedoras, el resultado es la paz mundial, así fue cómo se resolvió este juego en la realidad histórica, un juego de suma no cero donde todas las partes ganan; pero si ambos jugadores deciden no al pacifismo, los dos estarán en una posición de guerra; para el jugador que no sea pacifista y su adversario si sea pacifista, el primero gana sobre el segundo. Japón sería un **jugador en desventaja**.

En este contexto, se firma el Tratado de Paz de San Francisco (8 de septiembre de 1951) en el cual se compromete a Japón a reconocer la independencia de Corea y a la renuncia de los derechos adquiridos sobre las Islas Kuriles, las islas Pescadores y Taiwán; mientras que las islas de Okinawa quedarían bajo la tutela de las Naciones Unidas, las cuales, en la práctica, controló Estados Unidos. Paralelamente a este convenio, Estados Unidos y Japón concretaron un Tratado de Seguridad y Asistencia Mutua en 1951; después de muchas negociaciones, ambos llegaron a un común acuerdo en el que se establecía que la seguridad y la defensa de Japón estaría a cargo de Estados Unidos y que éste repelería cualquier ataque hacia Japón y este último crearía sus propias tropas con las que se garantizaría su autodefensa.

El 19 de enero de 1960, se revisó el Tratado de Seguridad y Asistencia Mutua entre Estados Unidos y Japón, para rebautizarse como “Tratado de Cooperación Mutua y de Seguridad”, así, se obligaba a Estados Unidos a defender a Japón en caso de un ataque armado en territorio japonés; a su vez, Estados Unidos instauraría sus fuerzas navales de tierra y aire en Japón.

A pesar de las restricciones militares, implantadas en el Tratado de San Francisco y el Tratado de Seguridad y Asistencia Mutua, hacia Japón; éste estuvo

envuelto en tres conflictos bélicos: la guerra de Corea (1950-1953), la guerra de Vietnam (1964-1975) y la Guerra del Golfo (1990-1991), en donde el papel de la cooperación económica japonesa fue fundamental y éstas estimularon la economía japonesa; asimismo, bajo el auspicio de la Carta de Naciones Unidas y el principio de autodefensa, el gobierno de Japón creó en 1954 las Fuerzas de Autodefensa.

Aunado a lo anterior y con base a la Doctrina Yoshida, Japón planteó su política exterior para la Guerra Fría y años posteriores. Esta Doctrina consistía en mejorar el bienestar de la sociedad japonesa mediante la instrumentación de tres principios básicos: el futuro de Japón estaba vinculado a la reconstrucción de su poder económico, es decir, separar la esfera económica de la política; Japón debía aliarse con los países occidentales y ser un puente entre occidente y el Este de Asia; y para contener las amenazas de la Guerra Fría, era necesaria una alianza militar con Estados Unidos.

Este nuevo orden internacional, emanado de la Guerra Fría, le permitiría a Japón desplegar su aparato económico y comenzar un liderazgo compartido en la región donde él sería la cabeza en materia económica para la década de los sesenta. En este sentido, se desarrolla el modelo de los “gansos voladores”, concepto forjado por el economista Kanamae Akamatsu, el cual consiste en lo siguiente: un país empieza como un exportador de materias primas y un importador de productos manufacturados simples; después se convierte en un exportador de esos mismos productos manufacturados sencillos, al tiempo que empieza a importar productos industriales de mayor sofisticación. Finalmente, principia a exportar esos productos avanzados. Este proceso de desarrollo tiene lugar en diferentes tiempos entre distintos países y crea así una cambiante división de trabajo, semejante al despegue sucesivo y vuelo de una parvada de gansos que tiene al frente un ganso guía⁷⁵. En esta etapa, Japón se convierte en un **jugador en ventaja**.

De tal forma, Japón representa el ganso líder y es seguido por los NIEs (Newly Industrialized Economies) de primera generación, es decir, Corea del Sur, Taiwán, Singapur, Hong Kong; y al final se encuentran los NIEs de segunda generación, a saber, Malasia, Tailandia e Indonesia. Obsérvese la Figura 5.

⁷⁵ Cfr. *Ibidem*, pp. 201-202.

Figura 5. Modelo de los gansos voladores



Fuente: Elaboración propia.

Así, en la década de los ochenta Japón se convirtió en el principal inversor en el Sudeste de Asia y en el primer donante, sobre todo cuando se reevaluó el yen con los Acuerdos Plaza de 1985; de esta forma, el gobierno de Japón comienza a consolidar la posición del país como potencia económica.

En 1997, se da la crisis económica asiática que generó un estancamiento en la economía japonesa, en relación a las consecuencias de dicha crisis se ahondarán en el apartado de este capítulo referente a la política comercial japonesa. A pesar de ello, Japón siguió manteniendo su estatus de potencia económica en la región y el oferente más importante de cooperación económica internacional; empero, se colocó como un **jugador en desafío**.

Hay que recalcar, como considera Carlos Uscanga que: “las acciones desplegadas por Japón como hegemon regional tenían un distintivo propio. Mientras en el terreno económico su influencia y liderazgo se mostraba firme, mantenía un bajo perfil en las relaciones políticas internacionales en la que la alianza con Estados Unidos le permitía asegurar sus requerimientos de seguridad. Podría pensarse que la hegemonía japonesa era atípica por la ausencia de rasgos tradicionales de poder militar e influencia política en el plano regional y global”⁷⁶. Por ello, se puede decir que el liderazgo japonés en el Asia Pacífico, además de ser compartido en el ámbito económico y político se centra en el primero, y es la cooperación económica, el método central para consolidar su poderío.

En suma, se puede observar que el liderazgo regional japonés en Asia Pacífico se deriva del ámbito económico y, particularmente, de la cooperación económica

⁷⁶ Carlos Uscanga, “ASEAN en los procesos... *Op. Cit.*, pp. 83-84.

internacional como un instrumento de poder suave en la región y como una forma para ejercer su control y la satisfacción de sus intereses nacionales, sobre todo, comerciales. Este tema será tratado en el apartado 2.1.2. En este contexto, se visualizan las negociaciones económicas internacionales bilaterales japonesas de los AAE con Singapur y con México.

Para entender el liderazgo de Japón en Asia Pacífico es prioritario revisar y analizar la relación de Estados Unidos en la región y con el gobierno japonés puesto que ésta ha determinado el rumbo de dicho liderazgo.

2.1.1. El papel de Estados Unidos en Asia Pacífico y su relación con Japón

Es claro que Estados Unidos representa el principal socio comercial de Asia Pacífico, sobre todo de Japón, y la fuente de estabilización de los conflictos de esta región pues juega un rol muy importante en la seguridad. Bajo estas premisas se ha establecido la relación histórica y económica de Japón y Estados Unidos.

Asimismo, en este apartado no se ahondará en los vínculos históricos y económicos de Japón y Estados Unidos puesto que éstas ya han sido bastante revisadas por otros autores y no representan el tema de investigación de esta tesis. No obstante, si se analizarán aquéllos aspectos históricos y económicos que son de suma importancia para el entendimiento de la situación de las negociaciones económicas bilaterales de Japón con Singapur y México; es decir, el contexto histórico y económico de Japón y Estados Unidos que permea dichas discusiones y que, en cierto modo, influye en la estrategia de negociación japonesa con dichos países. En este sentido, es un aspecto imperante considerar la relación de Estados Unidos y Japón como una de tipo asimétrica; es decir, lo que pierde Japón lo gana Estados Unidos, se tiene así, un ***juego de suma cero*** en ésta.

Esta relación asimétrica puede ser visualizada, a lo largo de la historia de ambos países, en la figura 6 se ejemplifican los principales acontecimientos históricos y el tipo de relación que se da entre Estados Unidos y Japón.

Figura 6. Tipos de relaciones entre Estados Unidos y Japón



Fuente: Elaboración propia.

De tal forma, observando la Figura 6 se puede decir que se da una **relación conflictiva** entre Estados Unidos y Japón en 1853 con la llegada del comodoro Perry; en el periodo entre guerras donde ambos países luchan por forjarse como jugadores emergentes en el sistema internacional; durante la Segunda Guerra Mundial, donde más álgida se da la interacción entre estas naciones; y la década de los ochenta y noventa cuando presentan rivalidades económicas. El único momento que marca una **relación pacífica**, es durante la era Tokugawa donde casi no hay acercamiento entre Japón y Estados Unidos. Finalmente, se establece una **relación de cooperación** después de la Segunda Guerra Mundial, a través del Tratado de Seguridad y Asistencia Mutua; y en el siglo XXI, mediante los acuerdos comerciales y el apoyo en temas de la agenda internacional. Para comprender cómo se han dado estas tipologías es primordial observarlas desde sus inicios.

El principio de las relaciones formales entre Japón y Estados Unidos se da cuando el comodoro Matthew C. Perry, llega a territorio japonés en 1853 y obliga al país a abrirse al exterior; como resultado de éste hecho histórico, se firma un acuerdo

en 1854 y otro en 1959 en términos desiguales con Japón e inicia el periodo de tratados desiguales de Japón con las potencias occidentales.

Bajo los ideales y objetivos de la Restauración Meiji, la renegociación de los convenios desiguales representaba una prioridad. Para cumplir dicha meta, se envió una embajada liderada por el japonés Iwakura con el propósito de dar por terminados dichos acuerdos. Así, la embajada Iwakura se dirigió primero a Estados Unidos antes que a cualquier otro destino; ello, porque según el ministro japonés en Washington, Arinori Mori, la política estadounidense se adhería a los principios de paz, justicia e igualdad de derechos para todos; sin embargo, no se alcanzó un tratado con este país puesto que, en primer lugar, el embajador Iwakura no contaba con plenos poderes para concretar un convenio, y en segundo, porque desde Tokio se le advirtió que la revisión de los acuerdos debía de abordarse, mejor en una conferencia con todas las potencias⁷⁷.

Si bien después del período mencionado, los contactos entre Estados Unidos y Japón fueron esporádicos, durante el periodo entre guerras con Japón y Estados Unidos como vencedores de la Primera Guerra Mundial y la conquista de territorios, junto con el expansionismo japonés y la Esfera japonesa de Coprosperidad del Este de Asia, fueron motivos para comenzar una batalla como actores emergentes, esto es, una vinculación conflictiva que llegaría a su expresión máxima durante la Segunda Guerra Mundial.

El 8 de diciembre de 1941, Japón ataca por sorpresa la base naval estadounidense ubicada en Pearl Harbour; y el 6 y 9 de agosto de 1945, Estados Unidos deja caer dos bombas atómicas sobre el territorio japonés, una en Hiroshima y la otra en Nagasaki, dando por concluida la Segunda Guerra Mundial. Estos acontecimientos representan los únicos momentos más complicados de la interacción entre Estados Unidos y Japón.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial y con la ocupación estadounidense, Estados Unidos tuvo una injerencia importante en Japón, muchas de las características, principalmente, políticas y económicas de dicho país fueron cambiadas; tales como: la imposición de una nueva Constitución, reforma agraria, la fragmentación de los

⁷⁷ Cfr. Arturo Santa Cruz, *Op. Cit.*, p. 57

grandes conglomerados y la legalización de los sindicatos; y un tratado que obligó, jurídicamente, al gobierno japonés a mantenerse dentro de las reglas del sistema internacional y convertirse en una nación pacifista. Así, la relación estadounidense-japonesa se volvió piedra angular de la política japonesa interna y externa; parte de ello, se debe a que después de la devastación que trajo a Japón la Segunda Guerra Mundial, éste necesitó de la asistencia de Estados Unidos para su recuperación.

Por ende, el Tratado de San Francisco simbolizó la convergencia de los intereses nacionales tanto de Japón como de Estados Unidos. Éste permitió que el Estado japonés entrara de lleno a la comunidad internacional con el compromiso de compartir los componentes fundamentales de los países occidentales, así como, sus estructuras políticas y económicas; es decir, la adopción de los principios democráticos y económicos basados en el libre mercado; asimismo, Japón se orientó a seguir un desarrollo económico con un mínimo de poder militar bajo la protección que le proporcionaba la alianza con Estados Unidos a través del Tratado de Seguridad. A esto se le denominó, posteriormente, "Doctrina Yoshida". Las obligaciones japonesas con los elementos democráticos, con los valores del libre mercado en economía y con la no militarización, sirvieron para fundar el patrón de desarrollo económico, político y social de Japón más allá de la Guerra Fría⁷⁸.

La amenaza de la URSS sobre la región Asia Pacífico y el hecho de que Estados Unidos (EU) desafiara con imponer sanciones contra las mercancías japonesas cerrando mercados si Japón no cedía ante sus exigencias (EU es el mercado más importante para los exportadores japoneses, y ambos países son muy interdependientes económicamente y las medidas unilaterales del gobierno de Washington podían dañar gravemente los intereses japoneses); constituyeron, durante la Guerra Fría, la presión externa o *gaiatsu* (en japonés) que motivó el cambio y la reforma en la estructura económica del Japón. Sin embargo, la *gaiatsu* no representó el elemento suficientemente fuerte para que el país optara por una política comercial liberal y de tipo bilateral.

⁷⁸ Cfr. Román Zavala, Alfredo, "Japón en disyuntiva: fuerzas de pacificación o guerra preventiva" en León, José Luis; Estrada, José Luis y Turner, Enrique (coordinadores), Cooperación y conflicto en la Cuenca del Pacífico, Miguel Ángel Porrúa, Cámara de Diputados, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztalapa, México, 2005, pp. 242-243.

Japón comenzó a rivalizar con Estados Unidos, en la década de los ochenta, en varios aspectos, de los cuales, el más notorio fue el comercio; como consecuencia de ello, el gobierno japonés se convirtió en el mayor exportador de capital y la segunda economía del mundo, mientras que la administración estadounidense se transformó en el principal deudor. Estados Unidos llegó a depender de Japón dada la falta de interés de sus propios ciudadanos para ahorrar, y a su vez, la economía japonesa vive, en gran parte a cuenta del mercado estadounidense. Las dos economías se entrelazaron en una forma a la que Robert Gilpin dio el nombre de “economía Nichibei”. A un nivel más profundo, surgieron diferentes tendencias en la productividad y otras medidas para la competitividad, incluso en los sectores de alta tecnología, de modo que las empresas estadounidenses se vieron en serios aprietos para igualar a sus rivales japoneses. Las corporaciones estadounidenses y sus partidarios en el Congreso afirmaron que Japón violaba las reglas del juego, imponiendo restricciones, tanto formales como informales, que impedían la participación de los extranjeros en el mercado japonés. Por su parte, el gobierno japonés aseguraba que estaba haciendo algunos cambios y que el problema real no era la cerrazón de la economía japonesa sino la insuficiencia de los esfuerzos de las empresas estadounidenses⁷⁹.

De tal forma, se da el siguiente modelo de teoría de juegos; donde Estados Unidos presiona para que Japón abra su mercado mientras que éste se opone a la apertura comercial. Así, para Japón (J) la desregulación de su economía representa una segunda opción y para Estados Unidos (E) una primera; referente al proteccionismo, Japón lo ve como primera opción mientras que Estados Unidos como segunda. Asimismo, si se asignan valores a cada una de estas estrategias se obtiene el cuadro 4 de preferencias:

Cuadro 4. Tabla de preferencias y valores de las estrategias comunes

Estrategias comunes	Valor (X)	
	E	J
1. Apertura de mercados	2	1
2. Proteccionismo	1	2

Fuente: Elaboración propia.

⁷⁹ Cfr. Barbara Stallings y Gabriel Székely, “La nueva trilateralidad: Estados Unidos, Japón y América Latina” en Stallings y Székely (comps.), *Op. Cit.*, p. 21.

Y de esta tabla se genera la matriz 10.

Matriz 10. Modelo de apertura de mercado vs. proteccionismo entre Estados Unidos y Japón

		Estados Unidos	
		Apertura de mercado	Proteccionismo
Japón	Apertura de mercado	(1,2)	(1,1)
	Proteccionismo	(2,2)	(2,1)

Valor del Juego (2,2)

Fuente: Elaboración propia.

De la matriz 10 se puede deducir, que la mejor decisión para ambos jugadores es la casilla inferior izquierda, puesto que ambos consiguen una ganancia de dos; esto implica que Japón siga protegiendo su mercado y que Estados Unidos opte por la apertura de mercado; sin embargo, el peor escenario para los jugadores sería que Estados Unidos opte por el proteccionismo y Japón por la apertura de mercado, donde las utilidades son de 1 para éstos; si los dos jugadores eligen como estrategia el proteccionismo, Japón gana 2 y Estados Unidos, 1; si se deciden por apertura de mercado, Japón tiene 1 y Estados Unidos 2.

Derivado de lo anterior, se puede recalcar que el papel de Estados Unidos en la región de Asia-Pacífico ha sido prioritario en el ámbito económico y en el militar puesto que mediante el Tratado de Seguridad firmado entre Japón y Estados Unidos, éste último se compromete a dar estabilidad y a cuidar la paz internacional en dicha región.

Aunado a ello, a raíz de la apertura comercial japonesa y el nuevo rumbo de su diplomacia comercial con la firma de Acuerdos de Asociación Económica (AAE), la relación con Estados Unidos es más cooperativa y se da, particularmente, con mayor preponderancia en el contexto económico, la interacción económica entre ambos países ha pasado de una relación de fricción a una de cooperación; debido a que se incrementó el flujo de inversión entre ambos; se disminuyó el déficit comercial estadounidense y se creó un mecanismo de solución de controversias en la OMC. En

este sentido, los aspectos económicos más relevantes que delimitan la relación entre Japón y Estados Unidos⁸⁰ son:

- Estados Unidos es el principal socio comercial de Japón. Este último importa de Estados Unidos un 11.8% del total de sus importaciones y exporta hacia éste un 22.5% del total de sus exportaciones.
- Japón representa el segundo socio comercial, que no pertenece al TLCAN, de Estados Unidos. 8.0 % de todas las importaciones y 5.8 % de las exportaciones.
- Japón es el tercer creador de trabajo en los Estados Unidos. La inversión extranjera directa japonesa hacia Estados Unidos es de 190 mil millones de dólares y creó, aproximadamente, unos 610 mil empleos en el 2004.

Los cuadros 5, 6 y 7 expresan la relación económica bilateral que existe entre Estados Unidos y Japón.

Cuadro 5. Principales países exportadores e importadores de Japón y Estados Unidos (2010)

5 principales países que exportan hacia Estados Unidos e importan de éste				5 principales países que exportan hacia Japón e importan de éste.			
Principales exportadores		Principales importadores		Principales exportadores		Principales importadores	
China	19.4%	Canadá	19.4%	China	22.1%	China	19.4%
Unión Europea	16.6%	Unión europea	18.8%	Estados Unidos	10.0%	Estados Unidos	15.6%
Canadá	14.2%	México	12.7%	Unión Europea	9.6%	Unión Europea	11.3%
México	11.8%	China	7.2%	Australia	6.4%	Corea del Sur	8.1%
Japón	6.3%	Japón	4.7%	Arabia Saudita	5.2%	Taiwán	6.8%

Fuente: Elaboración propia con datos de la OMC en <http://stat.wto.org/CountryProfile/WSDBCountryPFView.aspx?Language=E&Country=US> y <http://stat.wto.org/CountryProfile/WSDBCountryPFView.aspx?Language=E&Country=JP>

Observándose el cuadro 5, Japón representa el quinto país que más exporta hacia Estados Unidos y el quinto importador; por otro lado, para Japón, Estados Unidos es el segundo país que más exporta a Japón y el segundo importador.

⁸⁰ Datos obtenidos de la página del Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón en: <http://www.mofa.go.jp/region/n-america/us/economy/relation0711.html>, consultado el 2 de mayo de 2011.

Los cuadros 6 y 7 muestran las principales exportaciones japonesas hacia Estados Unidos y las primordiales exportaciones estadounidenses hacia Japón.

Cuadro 6. Principales exportaciones japonesas hacia Estados Unidos (2006)

Principales exportaciones japonesas hacia Estados Unidos	
Producto	Porcentaje
Automóviles y autopartes	35.94%
Maquinaria, transporte y equipo	16.32%
Instrumentos ópticos, aparatos de visión y de precisión.	4.95%
Químicos orgánicos	2.06%
Caucho manufacturado	1.59%
Materiales y productos plásticos	1.34%
Hierro y productos de acero	1.32%
Productos médicos	1.29%

Fuente: Elaboración propia con datos de Japan-US Relationship, Second North America Division, North American Affairs Bureau, Ministry of Foreign Affairs, August, 2007 en <http://www.mofa.go.jp/region/n-america/us/economy/index.html>

Cuadro 7. Principales exportaciones estadounidenses hacia Japón (2006)

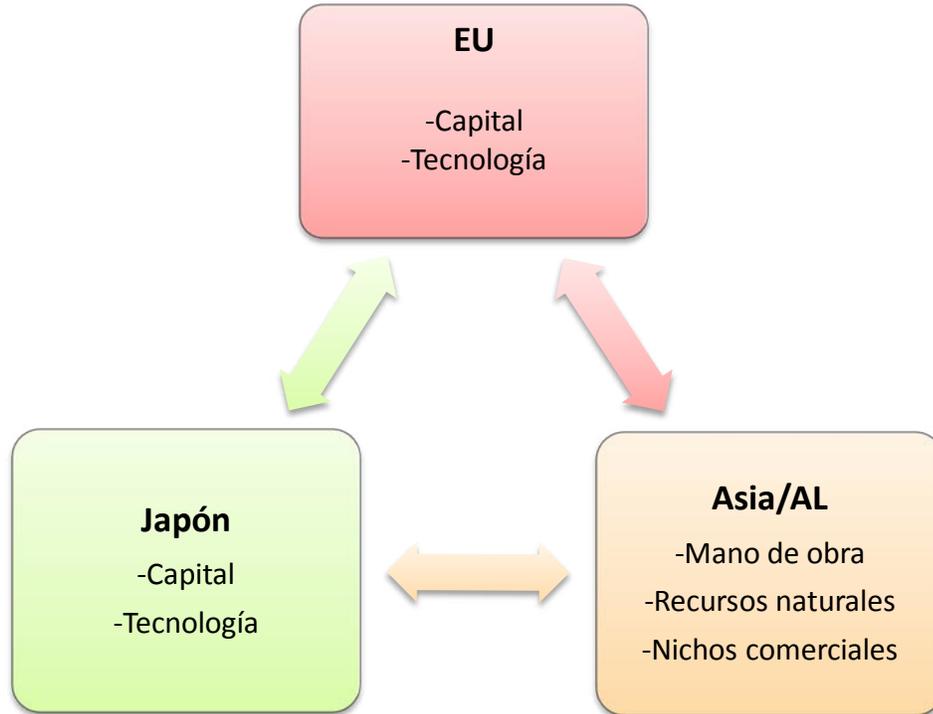
Principales exportaciones estadounidenses hacia Japón	
Producto	Porcentaje
Maquinaria, transporte y equipo	15.85%
Maquinaria eléctrica (semiconductores, TV, aparatos de audio)	12.5%
Instrumentos ópticos, aparatos de visión y de precisión.	10.84%%
Productos aeroespaciales y partes	6.60%
Cereales, preparación para cereales	5.47
Tabaco	4.49%
Materiales y productos plásticos	2.44%
Carne y preparación para carne	2.38%
Químicos orgánicos	2.36%

Fuente: Elaboración propia con datos de Japan-US Relationship, Second North America Division, North American Affairs Bureau, Ministry of Foreign Affairs, August, 2007 en <http://www.mofa.go.jp/region/n-america/us/economy/index.html>

Cabe destacar que Estados Unidos y Japón además de ser socios comerciales prioritarios mantienen una interacción triangular con varias regiones del mundo. Así, con Asia y con América Latina, para Japón cualquier acción sobre estas regiones

repercute el nexo que tiene con Estados Unidos. De tal manera se establece una relación trilateral, la cual puede vislumbrarse en la figura 7.

Figura 7. Relación trilateral (Estados Unidos, Japón, Asia/América Latina)



Fuente: Elaboración propia.

En esta relación triangular, Japón y Estados Unidos aportan capital y tecnología, por ello, necesitan de mano de obra barata para reducir sus costos de producción; en este sentido, tanto Asia como, principalmente, América Latina son proveedores de mano de obra barata, fuente de recursos naturales y representan una buena opción para Japón y Estados Unidos para ampliar sus nichos comerciales. De tal forma, muchas de las empresas japonesas y estadounidenses se han trasladado a Asia o América Latina para ensamblar sus productos y exportarlos hacia otros mercados.

Uno de los ejemplos más claros de esto se da entre México, Estados Unidos y Japón.

México desempeña una función importante dentro del fenómeno que se conoce como triangulación comercial y productiva transpacífica (éste se da entre México,

Japón y Estados Unidos). Ésta se da en el norte de México; esa zona, durante la década de los ochenta, se volvió un espacio estratégico para la competencia internacional entre los grandes capitales multinacionales, y el epicentro de expresión de la rivalidad japonesa-estadounidense. Por ello, la presencia japonesa en México aumentó, primordialmente, en la rama manufacturera exportadora a lo largo de ese periodo.

En el mismo sentido, en los años noventa, también se produjo un flujo de inversiones de Corea, Taiwán y Hong Kong hacia operaciones de exportación en el norte del territorio mexicano. Así, la integración de México a las economías del Pacífico asiático tiene como base el intercambio de bienes intermedios para ensamblarse en territorio mexicano y exportar el producto terminado al mercado estadounidense y no el aumento del intercambio comercial de productos terminados o de uso final.

Estados Unidos, por razones históricas, económicas y geopolíticas, es la fuerza dominante en el continente americano y sobre todo con Latinoamérica, de modo que resulta imposible comprender cualquier vínculo de Japón con México, principalmente económico, sin tomar en cuenta a Estados Unidos.

Desde la perspectiva japonesa, según Hiroshi Matsushita: en primer lugar, la región de América Latina es una zona de influencia de Estados Unidos y Japón no debe de interferir ya que cualquier injerencia irritaría a este país y perjudicaría la relación entre ambos; en segundo lugar, en Latinoamérica viven más de un millón de japoneses y sus descendientes, por ello, toda acción realizada por el gobierno de Japón tendría consecuencias negativas o positivas para ellos; y en tercer lugar, debido en parte a la gran distancia física entre Japón y América Latina, el primero no ha tenido conflictos con ningún país de la región, lo que le permite concentrarse en aspectos económicos. En consecuencia, la presencia de Japón en América Latina ha sido conspicua en campos tales como los del comercio, la inversión, la inmigración y la ayuda económica, pero no así en las actividades políticas y diplomáticas⁸¹.

En el ámbito económico, Estados Unidos junto con Japón representan las dos más grandes economías del mundo, constituyendo aproximadamente el 40% del PIB

⁸¹Cfr. Hiroshi Matsushita, "La diplomacia japonesa en América Latina después de la Segunda Guerra Mundial", en Stallings y Székely (comps.), *Op. Cit.*, p. 89.

mundial. Esto ha provocado que ambos países se hayan vuelto económicamente interdependientes y compartan responsabilidades importantes dentro del crecimiento y la estabilidad económica global.

En el siguiente apartado se analizará la diplomacia japonesa y la cooperación económica internacional como principales instrumentos del poder suave japonés.

2.1.2. El *soft power* en la diplomacia japonesa y la Cooperación Internacional japonesa

El concepto de “*soft power*” o poder blando fue acuñado por Joseph Nye en su obra “La paradoja del poder norteamericano” como una de las dos fuentes del poder de los países, ejemplificado en Estados Unidos. Así, distingue a éste del de tipo duro. El “*soft power*” se ejerce mediante el uso de la cultura, los valores y la política exterior; éstos son sus medios para la disuasión. En este sentido, la cultura popular y los medios de comunicación simbolizan las principales fuente de este poder.

En palabras de Joseph Nye: “Un país puede obtener los resultados que desea en política mundial porque otros países quieren seguir su estela, admirando sus valores, emulando su ejemplo, aspirando a su nivel de prosperidad y apertura (...) lograr que otros ambicionen lo que uno ambiciona es lo que yo llamo poder blando (...) El poder blando también es más que la persuasión o la capacidad de transformar a los demás mediante argumentos. Es la capacidad de atraer y actuar. Y la atracción a menudo lleva a la conformidad o a la imitación”⁸².

De lo anterior, se pueden desprender los siguientes elementos del poder blando: los valores, la cultura y la política exterior como medios para la persuasión y atracción; la admiración como componente prioritario; el uso de la fuerza militar y las amenazas no representan herramientas en este, ya que lo que se quiere se obtiene mediante la persuasión y los argumentos, principalmente, a través de la imitación de la cultura popular de un país o el uso de sus valores en el exterior.

Cabe destacar que si bien es un concepto del liberalismo, para efectos de esta tesis sólo se empleará este término pero no será esta visión teórica la que permeará el

⁸² Joseph S. Nye Jr. La paradoja del poder norteamericano, Editorial Taurus, Chile, 2003, pp. 30-31.

objeto de estudio de ésta. Sólo servirá para destacar que hay un juego de poder en las negociaciones internacionales que implica también un juego de tipo *soft power*, sobre todo, en las negociaciones económicas internacionales de Japón.

De tal forma, Japón por medio de su éxito económico y su cultura popular (simbolizada en el anime, manga, el J-pop y otras expresiones culturales) goza de poder blando y una de las formas para ejercerlo es la cooperación internacional, cabe recordar que después de la década de los setenta, Japón se convierte en el principal acreedor del mundo y en el mayor donador de ayuda al exterior, especialmente, a raíz de la revaluación del yen en los ochenta.

Así, la cooperación internacional⁸³ simboliza hasta 2011, una forma diversa y más común de acercamiento entre los países. En este escenario, Japón se encuentra entre los fundamentales actores de la cooperación internacional; a partir de ésta, Japón logra implantar valores en el sistema de producción de otro país, en empresas o bien obtener sus intereses económicos, suministro de recursos naturales, mano de obra barata y acceso a los mercados internacionales, particularmente, mediante la atracción y la persuasión más que por el uso de la fuerza. De tal manera, Japón aumenta su capacidad negociadora a través de la cooperación internacional.

En este sentido, la cooperación internacional como un instrumento de la política exterior japonesa, personaliza el ejemplo más notorio del *soft power* del gobierno de Japón.

Japón al ser considerado como una de las primeras potencias económicas tiene un gran peso en la cooperación internacional y desarrolla varias estrategias e instrumentos para concretar dicha cooperación. Por ende, los Acuerdos de Asociación Económica(AAE) constituyen mecanismos jurídicos por los cuales el gobierno japonés fomenta y organiza la cooperación económica, financiera y técnica; ya que estos tratados contemplan rubros de cooperación en su estructura y artículos, es decir, son más que convenios de libre comercio.

⁸³ Se entenderá por cooperación internacional "todo tipo de relaciones internacionales cuya finalidad son las ventajas mutuas; objeto de tratados internacionales" Osmańczyk, Edmund Jan. Enciclopedia mundial de relaciones internacionales y naciones unidas, Fondo de Cultura Económica, México, 1976, p.1144. Cabe destacar que dentro de nuestro concepto de cooperación internacional se considerará la cooperación internacional para el desarrollo y en ella, la AOD (Ayuda Oficial al Desarrollo) que como se sabe se realiza bajo los principios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE.

Por otro lado, históricamente, la cooperación internacional de Japón en Asia Pacífico se empieza a dar al término de la Segunda Guerra Mundial cuando la administración del Primer Ministro Yoshida se dispuso, formalmente, a pagar los daños ocasionados por la guerra a partir de 1957⁸⁴ y con la incorporación de Japón al Plan Colombo en 1954. Esta iniciativa daría origen a la Doctrina Yoshida, a través de la cual, el gobierno japonés realizaría su diplomacia económica y justificaría su reestructuración económica en el expansionismo pacífico de su poderío económico, así se buscaría la satisfacción de recursos naturales y el acercamiento a los mercados exteriores para el desarrollo y la recuperación de la nación japonesa.

Además, Japón se aseguraría el acceso a los mercados de Asia Pacífico, principalmente el Sudeste asiático, mediante la ayuda para la reconstrucción y el desarrollo de los países utilizando las potencialidades y tecnologías industriales japonesas.

Empero, esta cooperación internacional como arma de poder japonés se ha visto coartada por la presión externa (gaiatsu) de Estados Unidos y debido a ello, muchas veces ha seguido otro curso muy por en contra de los intereses del gobierno de Japón. Esto se ha logrado, ya que el Estado japonés prefiere mantener en buen estado las relaciones económicas con Estados Unidos a costa de cambiar el rumbo de su cooperación internacional en la región de Asia Pacífico y el resto del mundo⁸⁵.

A pesar de la presión externa de Estados Unidos en la cooperación internacional japonesa, ésta ha sido el motor de desarrollo en la región de Asia Pacífico, sobre todo, en el Sudeste Asiático. Debido a que ha contribuido, a través de sus inversiones, a la

⁸⁴ A partir de las negociaciones para la firma del Tratado de Paz con Japón, se empezó a discernir lo que sería la política exterior de Japón, esta vez con el consentimiento tácito de Estados Unidos. El artículo 14 del Tratado de Paz firmado en 1951 disponía que Japón iniciara de inmediato las negociaciones con los países del sudeste asiático, para arreglar el pago de las indemnizaciones de guerra. El gobierno japonés, a través de un Comité Coordinador Interministerial, creado y formado especialmente por el Comité de Estabilidad Económica, el Ministerio de Finanzas, el Ministerio de Comercio Internacional e Industria (MITI) y el Ministerio de Asuntos Extranjeros formuló los principios básicos de las reparaciones, luego los sometió a la consideración y aprobación del secretario de Estado estadounidense. Con base en estos principios, Japón envió una misión inicial a los países con los que establecería negociaciones para las reparaciones. Como resultado de las primeras visitas, el gobierno japonés percibió la doble ventaja de promover simultáneamente su comercio exterior y hacer inversiones para desarrollar el sudeste de Asia. En mayo de 1953, se formularon y anunciaron los programas de largo plazo: uno sobre promoción comercial, bajo la supervisión del MITI, y otro sobre desarrollo del sudeste de Asia, supervisado por el Ministerio de Asuntos Extranjeros. Martínez Legorreta, *Op. Cit.*, pp.79-80.

⁸⁵ Sobre este tema, consúltese la obra de Miyashita, Akitoshi, *Limits to Power. Asymmetric Dependence and Japanese Foreign Aid Policy*, Lexington Books, Estados Unidos, 2003, 205pp.

construcción de economías industrializadas; asimismo, no sólo se ayudó con inversiones sino que las empresas japonesas aportaron transferencia de tecnología facilitando con capital e infraestructura las operaciones empresariales en el Sudeste de Asia, incrementando el empleo y el desarrollo de recursos humanos.

En este sentido, en el marco de las negociaciones del AAE entre Japón y Singapur y las del AAE con México, Japón ya no representa el principal donador de AOD pero si tiene un gran porcentaje de participación.

Akitoshi Miyashita, señala que Japón en 2001 gastó 9.6 mil millones de dólares en AOD, es decir, 18.8% del total de la AOD desembolsada por los 22 miembros del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE⁸⁶. El gobierno de Japón está tratando de duplicar el tamaño económico de Asia para 2020, mediante la implementación, desde mediados de 2009, de una iniciativa que tiene como componente principal un marco de AOD de hasta 20 mil millones de dólares en la región⁸⁷.

De lo anterior se puede observar que Asia constituye la región más importante para Japón en términos de cooperación internacional⁸⁸ y de la experiencia de esta región en relación a la cooperación internacional japonesa. América Latina podría aprender y generar instrumentos y herramientas que le permitan atraer mayor inversión y transferencia de tecnología japonesa.

La cooperación internacional japonesa en el marco de la AOD se ejecuta a través de la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA)⁸⁹. Este organismo cuenta con, aproximadamente, 100 oficinas y trabaja en más de 150 países; del mismo modo, ofrece tres tipos de ayuda: 1) cooperación técnica, ésta consiste en el envío de expertos y capacitación de personal en Japón, a su vez, pretende el desarrollo de recursos humanos y el suministro de equipo necesario para ello; 2) los préstamos de

⁸⁶ Ibidem, p. 4

⁸⁷ CEPAL, División de Comercio Internacional e Integración, "Capítulo V. Cooperación y relaciones económicas entre Japón y América Latina y el Caribe" en CEPAL, Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe 2009-2010: Crisis originada en el Centro y recuperación impulsada por las economías emergentes Octubre de 2010, en <http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/5/40695/P40695.xml&xsl=/comercio/tpl/p9f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xslt>, p. 166.

⁸⁸ En 2008, China y los miembros de la ASEAN recibieron 265,22 millones de dólares y 345,72 millones de dólares, respectivamente, mientras que América Latina y el Caribe recibió 182,69 millones de dólares. Ibidem, p. 167. Así, China es el país que más recibe AOD japonesa.

⁸⁹ La información referente a JICA fue obtenida de su página en internet: http://www.jica.go.jp/english/news/field/index_es.html

AOD, apoyan a los países en vías de desarrollo con cierto nivel alto de ingresos, por medio de fondos con intereses a largo plazo destinados al desarrollo de estos países; y 3) cooperación financiera no reembolsable, proporciona fondos no reembolsables a los países en vías de desarrollo con un nivel bajo de ingresos para el mejoramiento de la infraestructura o para la asistencia médica.

En suma, la AOD japonesa comparada con el resto de la AOD de los demás países, a nivel mundial, se encuentra hasta 2010 en el lugar número cinco. Véase el Cuadro 8.

Cuadro 8. Principales cinco países donantes de AOD (millones de dólares)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Estados Unidos	16 320	19 705	27 935	23 532	21 787	26 437	28 831	30 353
Reino Unido	6 252	7 905	10 772	12 459	9 849	11 500	11 283	13 053
Alemania	6 784	7 534	10 082	10 435	12 291	13 981	12 079	12 985
Francia	7 253	8 473	10 026	10 601	9 884	10 908	12 600	12 915
Japón	8 880	8 922	13 126	11 136	7 697	9 601	9 457	11 054

Fuente: Elaboración propia con datos de la OCDE en http://www.oecd-ilibrary.org/development/development-aid-net-official-development-assistance-oda_20743866-table1

Ello deriva que la cooperación económica internacional de Japón sea un medio muy importante para el desarrollo de su poder blando en el mundo y a través de éste satisfaga sus intereses. Así, en el siguiente apartado se desarrollarán los elementos que constituyen la estrategia de negociación económica internacional de Japón.

2.2. Componentes de la estrategia de negociación japonesa en las negociaciones internacionales económicas bilaterales

El contexto interno e internacional de Japón, marcado por el liderazgo de Japón y las relaciones con Estados Unidos; además del *soft power* japonés representan las capacidades que tiene Japón para forjar su poder de negociación y conforman su estrategia de negociación internacional económica bilateral.

Así, Japón cuenta con capacidades duras y suaves en su poder de negociación. Dentro de las capacidades duras, Japón hizo uso de la fuerza en su periodo expansionista; mientras que en la firma de Acuerdos de Asociación Económica su poderío suave es el que lleva la batuta y se compone del poder económico, financiero y tecnológico japonés. De tal forma en las negociaciones internacionales económicas bilaterales del siglo XXI Japón deja a un lado el poder duro y hace más uso de sus capacidades suaves, como lo es la cooperación internacional y la política exterior como instrumentos para satisfacer sus intereses.

En suma, la estrategia de negociación económica internacional japonesa se compone del poder suave ejecutado en la cooperación internacional, los actores, el contexto interno económico y otros factores que influyen en las metas y objetivos económicos, financieros y comerciales de Japón. De tal forma, en este apartado se analizarán esos factores y capacidades que influyen en la consolidación de la estrategia de negociación japonesa en esta materia.

2.2.1. Estrategia japonesa en los Acuerdos de Asociación Económica (AAE)

Las capacidades que Japón considera antes de negociar, son como ya se hizo referencia, sus facultades económicas, financieras y tecnológicas. En este sentido, éstas se pueden observar en el cuadro 9, 10 y 11.

Cuadro 9. Estadísticas principales de Japón

DEMOGRAFIA Población: 128.325.473 (2007) Crecimiento anual: 0,3 % (1985-2000) Densidad de población: 340 habs. por Km ² (2007) Población urbana: 66,0 % (2007) Crecimiento urbano: 0,3 % (2005-2010)
ECONOMIA INB per cápita: 37.050 U\$S Atlas Method (2004) PBI per cápita: 29.251 PPP, U\$S (2004) Tasa de crecimiento anual del PBI: 2,7 % (2004) Inflación anual: -2,1 % (2004) Total neto de Ayuda Oficial al Desarrollo otorgada: 0,2 % del INB (2003) Total neto de Ayuda Oficial al Desarrollo otorgada: 8,9 millones U\$S (2003)

Consumo de energía: 4.053,4 equivalente petróleo/ kg (2003)
 Importación de energía: 83,6 % del consumo (2003)
 Gasto público en salud: 6,5 % del PBI (2002)
 Gasto público en educación: 3,6 % del PBI (2000-2002)
 Gasto en defensa: 1,0 % del PBI (2004)

USO DE LA TIERRA

Tierras con bosques y forestadas: 68,2 % de total de tierras (2005)
 Tierras arables: 12,1 % del total de tierras (2003)
 Cultivos: 0,9 % del total de tierras (2003)
 Otros usos de la tierra: 18,8 % del total de tierras
 Tierras irrigadas: 54,7 % de la tierra arable (2003)
 Uso de fertilizantes: 2.906 kg por hectárea (2002)

COMERCIO

Importación de bienes y servicios: 542.380 millones U\$S (2004)
 Exportación de bienes y servicios: 636.611 millones U\$S (2004)
 Importación de cereales: 25.942.764 toneladas (2004)
 Índice de producción de alimentos per cápita: 97,7 1999-2001=100 (2005)
 Importación de alimentos: 11,6 % del total de importaciones (2005)
 Importación de armas: 195 millones U\$S a valores de 1990 (2004)
 Exportación de armas: 0 millones U\$S a valores de 1990 (2004)

Fuente: Elaboración propia con datos de Guía del Mundo en: <http://www.guiadelmundo.org.uy/cd/>

El cuadro 9, señala cuáles son los principales aspectos económicos, comerciales y demográficos de Japón. El comercio es superavitario puesto que exporta más de lo que importa, importa armamento puesto que no produce debido a su política antimilitarismo y pacifista y a que, sólo del PNB gasta el 1% en defensa. La población y su densidad son altas. Importa casi el 90% de su energía, etc.

A su vez, Japón es un productor y exportador de bienes de alta tecnología con un importante valor agregado y salarios elevados, que requiere importar mercancías de tecnología media-alta en electrónica, electrodoméstica, y en el sector automotriz.

Cuadro 10. PNB: Principales cinco países (mil millones de dólares)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Estados Unidos	11 089.3	11 797.8	12 564.3	13 314.5	13 961.8	14 219.3	13 863.6
Japón	3 509.9	3 708.5	3 872.8	4 071.4	4 290.2	4 316.6	4 082.6
Alemania	2 339.6	2 449.9	2 566.0	2 761.8	2 925.8	3 043.4	2 946.6
Reino Unido	1 777.7	1 902.6	1 971.3	2 118.7	2 178.4	2 260.5	2 172.0
Francia	1 692.4	1 761.9	1 860.7	1 991.0	2 114.4	2 178.5	2 152.4

Fuente: Elaboración propia con datos de la OCDE en <http://dx.doi.org/10.1787/aid-oda-table-2011-1-en>

Por otro lado, de los países miembros de la OCDE, Japón en 2010 cuenta con el segundo PNB más alto de todo el mundo, lo que da prueba de la capacidad económica de dicho país y el poder que puede ejercer mediante la presión económica. Así, Japón se sitúa, en materia comercial, como un socio ideal para cualquier Estado ya que cuenta con los recursos financieros suficientes para la compra de bienes y servicios, por ende, tener un socio comercial de la talla de Japón fue prioritario tanto para México como para Singapur.

Prueba de lo anterior es que las empresas japonesas se encuentran bien posicionadas en el mundo, así, Toyota Motor ocupa el lugar número 3 a nivel global, Mitsubishi UFJ Financial tiene el lugar número 21, en el lugar 24 se halla Telégrafos Nippon, Honda Motors en el 39 y en el 54 Sumitomo Mitsui Financial.

Cuadro 11. Principales empresas en el mundo (2009)

Posición	Nombre	País	Industria
1	General Electric	Estados Unidos	Conglomerados
2	Royal Dutch Shell	Holanda	Operaciones de Gas y petróleo
3	Toyota motor	Japón	Bienes de consumo duraderos
4	ExxonMobil	Estados Unidos	Operaciones de gas y petróleo
5	BP	Reino Unido	Operaciones de gas y petróleo
6	HSBC Holdings	Reino unido	Mercantil
7	AT&T	Estados Unidos	Telecomunicaciones
8	Wal-Mart	Estados Unidos	Ventas al por menor
9	Banco Santander	España	Mercantil
10	Chevron	Estados unidos	Operaciones de Gas y Petróleo
11	Total	Francia	Operaciones de gas y Petróleo
12	ICBC	China	Mercantil
13	Gazprom	Rusia	Operaciones de Gas y Petróleo
14	PetroChina	China	Operaciones de Gas y Petróleo
15	Grupo Volkswagen	Alemania	Bienes de consumo duraderos
16	JPMorgan Chase	Estados Unidos	Mercantil
17	GP Suez	Francia	Utilidades
18	ENI	Italia	Operaciones de Gas y Petróleo
19	Berkshire Hathaway	Estados unidos	Finanzas

20	Vodafone	Reino Unido	Servicios de telecomunicaciones
21	Mitsubishi UFJ Financial	Japón	Mercantil
22	Procter&Gamble	Estados Unidos	Productos del hogar y personales
23	Banco y Construcción CCB-China	China	Mercantil
24	Verizon Comunicaciones	Estados Unidos	Servicios de telecomunicaciones
25	Petrobras-Petróleo Brasil	Brasil	Operaciones de gas y petróleo
26	Telégrafos Nippon	Japón	Servicios de Telecomunicaciones
27	Grupo EDF	Francia	Utilidades
28	IBM	Estados Unidos	Software y Servicios
29	BNP Paribas	Francia	Mercantil
30	Banco de China	China	Mercantil
31	Telefónica	España	Servicios de telecomunicaciones
32	Nestlé	Suiza	Comidas, Bebidas y Tabaco
33	Sinopec-China Petróleo	China	Operaciones de Gas y Petróleo
34	Crédit Agricole	Francia	Mercantil
35	Siemens	Alemania	Conglomerados
36	Hewlett-Packard	Estados Unidos	Tecnología Hardware y Equipo
37	Intesa Sanpaolo	Italia	Mercantil
38	Banco de América	Estados Unidos	Mercantil
39	Honda Motor	Japón	Bienes de consumo duraderos
40	BBVA-Banco Bilbao Vizcaya	España	Mercantil
41	ArcelorMittal	Luxemburgo	Materiales
42	Johnson&Johnson	Estados Unidos	Farmacia y biotecnología
43	ENEL	Italia	Utilidades
44	Grupo UnitCredit	Italia	Mercantil
45	Grupo Generali	Italia	Seguros
46	Telecom Francia	Francia	Servicio de Telecomunicaciones
47	Samsung Electronics	Corea del Sur	Semiconductores
48	Deutsche Bank	Alemania	Servicios financieros
49	Microsoft	Estados Unidos	Software y Servicios
50	Pfizer	Estados Unidos	Farmacia y biotecnología

Fuente: Elaboración propia con datos de Forbes en http://www.forbes.com/lists/2009/18/global-09_The-Global-2000_Rank.html

Aunado a estas características económicas, cabe destacar que uno de los objetivos primordiales que Japón busca en las negociaciones de los Acuerdos de Asociación Económica (AAE) es aliviar los problemas que presenta su economía desde la crisis de 1997; en la misma tónica, con el terremoto del 11 de marzo de 2011 la estrategia y sus metas tendrán que seguir otro camino que ayude a la reestructuración de su economía y a la reconstrucción de las zonas afectadas⁹⁰; en ese sentido la cooperación internacional japonesa tendrá que dar un giro de ser un país oferente a uno receptor.

A través de la firma de los tratados de libre comercio (TLC) y Acuerdos de Asociación Económica (AAE), dilemas estructurales como la escasez de mano de obra que se ha generado por la baja tasa de natalidad y el rápido envejecimiento de los japoneses; puede ser solventado por recursos humanos del exterior, mediante dichos programas de cooperación internacional técnica y el libre flujo de personas que cotejan los tratados. Tales instrumentos jurídicos al remover o eliminar regulaciones a la inversión, crean un buen ambiente empresarial; reducen los costos de producción gracias a la eliminación de impuestos sobre materias primas y componentes; y crean un lugar más atractivo para el destino de la inversión.

Entre más flexibles sean los AAE, serán el motor que permitirá ampliar el marco de un tratado regional. Dichos acuerdos no sustituyen a los establecidos conforme a los principios de la OMC. Éstos refuerzan la competencia y mejoran la eficiencia económica, ya que, la liberalización y el fomento de la competitividad exigen llevar a cabo, con sacrificio, reformas estructurales. Los pactos deben cooperar en la formación de recursos humanos y en la consolidación de las instituciones de sus socios. Japón no

⁹⁰ El terremoto ocurrido el 11 de marzo de 2011 de magnitud 9 grados Richter y el tsunami derivado de dicho terremoto causó graves daños materiales y humanos al territorio japonés. En este sentido, los daños calculados según un documento del Ministerio de Economía, Comercio e Industrial de Japón (METI, por sus siglas en inglés) oscilan entre 195 y 305 billones de dólares. El daño provocado por el tsunami a los generadores de emergencia y los sistemas de refrigeración de la Planta Fukushima Dai-ichi impacto al consumo y abastecimiento de la energía eléctrica de Japón de la siguiente manera: La compañía TEPCO (Tokyo Electric Power Company) normalmente suministra electricidad a un área de una población de 42 millones responsable de casi el 40% del PIB de Japón, sin embargo después del terremoto y el tsunami perdió el 40% de su capacidad de generación eléctrica. Traducción libre del documento METI, Japan's Challenges Concerning the Domestic and International Implications of Fukushima Dai-ichi Nuclear Power Station, en <http://www.meti.go.jp/english/earthquake/nuclear/japan-challenges/index.html>, p. 1, Consultado el 23 de abril de 2011.

debe limitarse al Este asiático. Y ello no impedirá que Estados Unidos continúe siendo su socio más importante en política, economía y seguridad.

Según, Tanaka Hitoshi y, en general, la posición del gobierno japonés, suscribir acuerdos de libre comercio no es contrario al sistema de libre comercio multilateral garantizado por el GATT y por su sucesora, la OMC. Sin embargo, los tratados de libre comercio, si no están delimitados por reglas, pueden convertirse en medios de discriminación contra países, que no los han firmado, porque eliminan tarifas y otras barreras comerciales solamente entre los signatarios. El artículo 24 del GATT estipula que dichos convenios sólo están permitidos cuando se cumplen condiciones tales como eliminar tarifas y otras regulaciones restrictivas sobre el comercio con respecto a las relaciones comerciales entre los miembros. La lógica es que un pacto de este tipo, en su conjunto, aunque se limite a determinados Estados, puede con el tiempo conducir a la expansión del comercio mundial y por lo tanto beneficiar a la sociedad internacional. Para ello, estos convenios del siglo XXI deberían cubrir no solamente los bienes de consumo, sino también fomentar la cooperación y armonización de las reglas y sistemas en prácticamente todos los aspectos de la economía, como la liberalización de los movimientos de capital, el intercambio de servicios, la armonización de las regulaciones del comercio electrónico, la cooperación en áreas de comercio privadas, los servicios financieros y los medios informativos, el intercambio de personas y trabajadores y el desarrollo de recursos humanos, dicho en términos sencillos, debería eliminar la frontera económica⁹¹.

Más adelante, en el Cuadro 13 del apartado 2.2.1.1.3. Acuerdos y tratados internacionales se observan los AAE que hasta 2011 ha firmado Japón con varios países.

2.2.1.1. Política comercial japonesa

La diplomacia comercial de Japón ha cambiado a lo largo de su historia; así ésta tenía un enfoque multilateral (es decir, dar prioridad a los acuerdos económicos multilaterales más que a los bilaterales) a mediados de los cincuenta; en la década de los noventa,

⁹¹ Ver, Tanaka Hitoshi, “¿Puede Japón salir adelante?”, en *Cuadernos de Japón*, Volumen XIV, número 1, Barcelona, España, 2001, pp. 11-12.

se eligió la opción regional, comercio regional antes que multilateral o bilateral; sin embargo, cuando se firma el Acuerdo de Asociación Económica con Singapur en 2002, los acuerdos de comercio preferencial bilaterales le dieron un nuevo rumbo a los instrumentos de la política comercial japonesa.

En este apartado, se analizará la política comercial desde la década de los noventas hasta 2004, año en el que culminan las negociaciones del AAEMJ y periodo de estudio en el que se envuelve el contexto de los casos de estudio de esta investigación.

La trayectoria económica de Japón se ha desarrollado en varias etapas y acontecimientos que marcaron sus características; por ejemplo, terminada la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos jugó un papel importante sobre la sociedad japonesa y controló muchas de las acciones de su gobierno modificando la situación política y económica de su país.

Durante la Guerra Fría, tanto en el Informe Maekawa de 1986 como en el *Blue Book* de 1984, Japón dio a conocer los ejes fundamentales de las “responsabilidades como potencia económica”; así se centró en la cooperación internacional, apoyo a los valores de la libertad, democracia, economía de libre mercado, participó como mediador de conflictos internacionales, etc.

Así, el concepto utilizado para promocionar el cambio en la estructura económica japonesa no fue el de liberalización sino una más amplia apertura del mercado nacional, ya que, existía la idea de que el creciente superávit comercial de Japón podría provocar un proteccionismo por parte de los otros partícipes del mercado si el país no fomentaba más la internacionalización interna de sus productos a través de una liberalización y eliminación de las barreras no tarifarias⁹².

Como se ha mencionado, la presión externa o *gaiatsu* a veces constituye un elemento que genera cambios en las decisiones y rumbo de las políticas del gobierno japonés; de tal forma, no ha representado un componente fundamental para el cambio de la diplomacia comercial japonesa; han sido los factores internos los que han motivado el viraje de la diplomacia comercial japonesa del ámbito multilateral al bilateral.

⁹² Cfr. Ibidem, p. 9.

Derivado de los factores internos se encuentra la crisis económica que comienza a sufrir Japón a finales de los noventa, lo que ha hecho que el gobierno implemente una serie de reformas estructurales; entre ellas una diferente dirección de la política comercial, con el fin de sacar adelante al país.

En otro ámbito, si bien Japón ha optado por la vía bilateral en los instrumentos de su política comercial, ésta representa un complemento al sistema económico multilateral como la OMC y APEC.

En relación a los factores externos se encuentra el fracaso de los mecanismos multilaterales en materia de libre comercio; tales como, la Conferencia Ministerial de la OMC en Seattle en 1999⁹³, y los obstáculos para avanzar en metas de liberación en la Reunión Ministerial del APEC en Vancouver de 1997; como elementos que influyeron en el cambio de orientación de los procesos de cooperación en los foros multilaterales de las relaciones transpacíficas, y en la distinta ubicación de la diplomacia comercial japonesa.

En el mismo sentido, varios autores afirman que tanto la crisis asiática como el fracaso de los organismos multilaterales han impulsado la concertación de acuerdos bilaterales de comercio⁹⁴ por parte del gobierno de Japón. De tal forma, Daniel Toledo

⁹³ La reunión ministerial de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en Seattle fracasó al no lograr un acuerdo sobre una nueva ronda de negociaciones para la liberalización del comercio. En primer término, la posición defensiva de la delegación de Estados Unidos en relación al establecimiento de reglas *anti-dumping* y normas laborales, así como la imposición de sus intereses en la revisión de los subsidios agrícolas. Sus representantes presionaron para la liberalización del comercio en sectores donde justamente es más competitivo (agrícola y servicios); pero no en el sector manufacturero en el que su competitividad es menor. Así, las pláticas fueron dirigidas una vez más, por los países industriales, tal como solía hacerse con las rondas del GATT. En ese aspecto, la OMC mostró su absoluta incapacidad para manejar las crecientes demandas de los países en desarrollo así como la influencia sustancial de las organizaciones no gubernamentales. De ahí que, habida cuenta que las decisiones de la OMC requerían de un consentimiento consensuado, las opiniones y exigencias de los países en desarrollo –es decir más de dos tercios de los miembros de la organización- no fueron tomadas en cuenta. Así pues, el conflicto de intereses entre esas entidades dentro de la OMC dificultó un consenso que quedó restringido a las negociaciones informales entre las grandes potencias. *Cfr.*, Alfredo Román Zavala, “Las dimensiones de los acuerdos de libre comercio de Japón”, en Ramírez Bonilla, Juan José (coord.), *Asia del Pacífico y los acuerdos bilaterales de libre comercio*, Programa de Estudios APEC, Centro de Estudios de Asia y África, El Colegio de México, México, 2001, pp. 19-22.

⁹⁴ Entre estos autores tenemos a Carlos Uscanga, “La política comercial de Japón frente a los retos de una estrategia de interacción múltiple” en Rosas, Ma. Cristina y E. Reyes, Giovanni (coordinadores) *Que las “Rondas” no son buenas.... La OMC y la Ronda Doha: ¿proteccionismo vs desarrollo?*, SELA, UNAM, México, 2003, pp. 107-121; Shujiro Urata, citado por Uscanga en el capítulo mencionado; Tanaka, *Op. Cit.*, pp. 8-13; Ivette Saldaña, “Fracaso de la OMC reaviva el regionalismo comercial”, en *El Financiero*, Sección Economía, México, Martes 4 de julio de 2006, p. 10; Juan José Ramírez Bonilla, “Los acuerdos de libre comercio una nueva práctica del regionalismo en Asia del Pacífico” en Ramírez Bonilla (coord.),

arguye que la firma de AAE por parte de Japón responde a dos factores: “en primer lugar, el fracaso de las negociaciones comerciales de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en diciembre de 1999 en Seattle, Washington, que no sólo dejó en suspenso las reglas para normar el comercio para el siglo XXI, sino que abrió las puertas para la reaparición del proteccionismo y, en segundo lugar, la urgente necesidad de superar la crisis por la que atraviesa el país desde hace algunos años y lograr la reactivación de la economía por la vía de los TLC”⁹⁵.

A nivel regional e internacional, el terreno económico que ha perdido Japón ante bloques económicos como el TLCAN y la Unión Europea (UE) y el ascenso de las nuevas potencias en Asia como son China e India representan otros de los elementos que han dado lugar al cambio de la política comercial japonesa. Así, a través de los acuerdos bilaterales, el país podrá recuperar su posición de potencia regional y recobrar campo de acción en la economía mundial y los mercados regionales.

La hegemonía económica de Japón en el Pacífico Asiático empieza a ser disputada por China, no sólo por las dificultades económicas que atraviesa, sino sobre todo por el rápido crecimiento económico de aquel país y su ya incontenible expansión regional. De allí que los TLC, si bien se han concebido y utilizado básicamente como instrumentos económicos, son también estrategia geopolítica, premisa nada ajena a la disputa sino-japonesa en la región asiática del Pacífico, con el fin de controlar el comercio intraregional⁹⁶.

Sin embargo, en el periodo que toca analizar, Japón visualiza a China no como un rival económico sino como un ejemplo a seguir. Así, durante la primer visita del ex primer ministro Koizumi a China, expresó que este país no es considerado como una amenaza para Japón, a pesar del creciente poderío económico que ha tenido, sino que

Op. Cit., pp. 9-14; Román Zavala, “Las dimensiones de los acuerdos...” Op. Cit., pp. 15-43; Ito Motoshige, “Los tratados de libre comercio en el marco de las relaciones multilaterales” en Cuadernos de Japón, Volumen XIV, número 1, Barcelona, España, 2001, pp.14-16; José Jaime López Jiménez, “Los acuerdos de libre comercio: la nueva estrategia de Japón”, en México y La Cuenca del Pacífico, vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, mayo-agosto de 2003, pp. 87-91, etc.

⁹⁵ Daniel Toledo B., “Japón: recesión prolongada e inestabilidad política” en León, Estrada y Turner, (coordinadores), Op. Cit., p. 284.

⁹⁶ Cfr. J. Daniel Toledo B., “El Japón de 2004: ¿una luz al final del largo túnel?”, en Asia Pacífico 2004, Programa de Estudios APEC, Centro de Estudios de Asia y África, El Colegio de México, México, 2004, p. 174.

ese poderío es considerado por el gobierno japonés como un reto y una oportunidad para incrementar el desarrollo económico japonés⁹⁷.

Es claro que no sólo la presión externa ha sido el motivo y lo más prioritario por lo que Japón ha cambiado de dirección en su política exterior. Al respecto Tanaka Hitoshi, establece que desde la segunda mitad de la década de los noventa, se hizo evidente que la *gaiatsu* de Estados Unidos (EU) ya no resultaba eficaz para poder modificar la estructura económica. Debido a que el fin de la guerra fría había influido en que EU había mantenido su fuerza militar como elemento disuasorio ante la amenaza soviética, y la alianza Japón-EU era un factor que no debía pasarse por alto a la hora de resolver cuestiones económicas bilaterales. En la actualidad, la alianza Japón-EU es un factor de estabilidad en la región del Asia-Pacífico y el marco del trabajo de la economía mundial también ha variado. En 1994, concluyó el tratado de la Ronda Uruguay del GATT sobre comercio y al año siguiente se creó la OMC. Uno de los mayores logros de dicha Ronda fue la consolidación del mecanismo para resolver las disputas comerciales. A su vez, EU se comprometió a no llevar a cabo acciones unilaterales según la sección 301 de su Ley de Comercio. A partir de aquí, se estableció la obligación de que las disputas comerciales debían ser resueltas a través de procesos legales objetivos de la OMC y no mediante negociaciones bilaterales ligadas a cuestiones políticas. Japón comenzó a vislumbrar otros medios para la resolución de las fricciones económicas con los estadounidenses; esto hace que la opinión pública japonesa se muestre menos susceptible a la presión de EU y de otros países extranjeros; y que ésta, no sea motivo para cualquier cambio interno en Japón⁹⁸.

De esa forma, para el gobierno japonés, la revitalización de su economía y de su sociedad son elementos fundamentales y la fuerza motriz para enfrentar este reto debe ser la *naiatsu* (presión desde adentro) no la *gaiatsu*. Entre estos componentes se tienen los siguientes.

Entre 1980 y 1990, la economía de Japón se apoyó en el sector terciario, los servicios, y se desplazó a la industria manufacturera como la base del comercio

⁹⁷ Cfr. Arturo Santa Cruz, "La política exterior japonesa de Koizumi" en *México y La Cuenca del Pacífico*, Vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, enero-abril de 2003, p. 40.

⁹⁸ Cfr. Tanaka, *Op. Cit.*, p. 10.

japonés; la inversión en la investigación y el desarrollo aumentó, provocando el uso intensivo de conocimientos científicos y tecnológicos en la planta productiva del país, dejando a un lado la industria de transformación y la extractiva; todos estos cambios se vieron favorecidos por la revaluación del yen (ésta se dio en durante las décadas de los setenta y ochenta). A esta etapa se le conoce como la era del llamado crecimiento estabilizador.

Ello derivó que el país se encontrara más fuerte en lo económico y que no fuese tan endeble a las crisis petroleras de 1973 a 1974 y 1979. Asimismo, el crecimiento económico fue mucho más constante, ubicándose en un nivel de 5 por ciento como promedio anual. En 1989, el crecimiento económico japonés fue de 5.1 por ciento, en 1990 bajó a 5 por ciento; en el mismo sentido, para finales de 1990 la inflación llegó a 2.8 por ciento y el superávit de la balanza comercial fue cercano a los 60,000 millones de dólares⁹⁹.

A pesar de esta bonanza económica que experimenta Japón, a partir de la década de los noventa y, concretamente, con la crisis asiática de 1997, el gobierno japonés empezó la era de la recesión económica prolongada, que se extiende hasta 2008 y que con el terremoto y tsunami del 11 de marzo de 2011 se ha agravado. La crisis de 1997 a 1998¹⁰⁰ disminuyó las inversiones japonesas en el Sudeste Asiático; generó exceso de la capacidad productiva, aumento del desempleo, apreciación del yen e incremento del déficit fiscal reducción de la demanda interna y bancarrotas bancarias y empresariales. Aunado a ello, la natalidad ha disminuido, mientras que la población japonesa ha envejecido y crece la escasez de mano de obra.

Para 2015, se prevé que el número de personas de más de 65 años continuará creciendo y este sector de la población alcanzará 25% del total de la población¹⁰¹. Estos elementos internos, sobre todo, económicos han sido fundamentales para que

⁹⁹ Cfr. Toledo, "Japón: recesión prolongada..." *Op. Cit.*, p. 269.

¹⁰⁰ Si se quiere ahondar más en esta crisis, consúltese, Victor López Villafañe, *Asia en Transición: auge, crisis y desafíos*, Siglo XXI editores, México, 1999, 230 pp.; Melba Falck, "La economía japonesa de los noventa: problemas estructurales y reforma gradual", en *México y La Cuenca del Pacífico* vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, enero-abril de 2003, pp. 48-58, Santa Cruz, *Op. Cit.*, pp. 36-40 y Geneviève Marchini, "El sistema financiero japonés: de la liberalización a la crisis, 1970-2002" en *México y La Cuenca del Pacífico*, Vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, enero-abril de 2003, pp. 59-86, entre otros.

¹⁰¹ Cfr. Tanaka, *Op. Cit.*, p. 9.

Japón optara por la vía de los Acuerdos de Asociación Económica como instrumentos de su política comercial y la diplomacia comercial bilateral como una solución a sus problemas estructurales económicos.

2.2.1.1.1. Marco jurídico

A través de la política comercial, Japón busca mayor acceso al mercado exterior para sus productos y aumentar la oferta nacional mediante las importaciones, así como expandir su comercio y la reducción de los costos de producción gracias a la eliminación de impuestos sobre materias primas y componentes.

Esta política tiene un objetivo específico, desde la década de los noventa hasta 2011, éste es asegurar la prosperidad y el crecimiento a largo plazo mediante la promoción de actividades comerciales a nivel nacional e internacional. Esta meta, según la óptica japonesa, se logrará a través de la defensa y mejoramiento del sistema multilateral de comercio, simbolizado en la OMC, mediante la participación activa dentro de esta organización y de las negociaciones del Plan de Doha (PDD), a pesar de la suspensión de ésta y para complementar este sistema se utilizarán los Acuerdos de Asociación Económica¹⁰².

Así, el comercio bilateral comienza a ser considerado dentro de la política comercial japonesa y tanto para el ex primer ministro Junichiro Koizumi (2001-2006) y para algunos ministerios y organismos gubernamentales éste tipo de comercio inaugura una opción dentro de la diplomacia comercial japonesa. En este sentido, el Ministerio de Economía, Comercio e Industria (METI), antes el Ministerio de Comercio Internacional e Industria (MITI), en El Libro Blanco sobre Comercio Internacional de

¹⁰² Según declaraciones del ex primer ministro de Japón, Junichiro Koizumi: "...la suspensión de la Ronda de Doha es un resultado poco favorable para el país, puesto que, éste apoya y aprovecha los beneficios del sistema multilateral de comercio. Es una cuestión que debería preocupar a todas las naciones, ya que afecta el crecimiento de la economía mundial, al contraer el aumento del comercio. Japón realizará su mayor esfuerzo para que las negociaciones terminen lo más pronto posible y confía en reanudar las negociaciones de nuevo para su pronta conclusión. Asimismo, Japón continuará, firmemente, persiguiendo el progreso (de la economía mundial) a través de dos ejes: la OMC y los AAE/TLC, la primera, es la forma para mantener y fortalecer el sistema multilateral de comercio; mientras que los segundos complementan este proceso" The Government of Japan Press Release, Comment by Prime Minister Junichiro Koizumi on the suspension of the WTO Doha Development Agenda Negotiations, Government Press Release, Foreign Press Center, No. 314, August 1, 2006, en The Ministry of Foreign Affairs of Japan, <http://www.mofa.go.jp/announce/announce/2006/8/0801.html>. Traducción libre.

1999, 2000 y 2001 considera el comercio bilateral como parte sustancial de la política comercial; debido a que existe una situación de anomalía para Japón por ser la única potencia económica sin acuerdos de libre comercio; y visualiza a los tratados como instrumentos que impulsan los flujos económicos y financieros entre los participantes, mejoran los niveles de competitividad y desregulación comercial; sin dejar de lado que dichos convenios tienen que ser consistentes con los principios del GATT/OMC y deben contribuir al avance de las negociaciones comerciales multilaterales¹⁰³.

La Federación de Organizaciones Económicas de Japón (Keidaren), en julio de 2000, presentó al Gobierno un informe titulado “Impulso de los tratados de libre comercio: un nuevo modelo de relaciones comerciales”. En éste, el vicepresidente de dicha Federación y presidente del Comité de Inversiones Comerciales, declaró que: “hasta el presente Japón ha impulsado sólo los acuerdos multilaterales en el marco del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y Organización Mundial del Comercio (OMC). En otras palabras, Japón aplicaba una diplomacia omnidireccional y nuestra organización decidió presentar la propuesta teniendo en cuenta la orientación de la diplomacia nipona y la sensación de crisis que vive el país a causa de la proliferación de los tratados de libre comercio en el mundo”¹⁰⁴.

En otro ámbito, el arancel¹⁰⁵ es el principal instrumento de la política comercial de Japón. Empero, casi todas las mercancías que entran al país están sujetas con franquicia arancelaria o a tipos arancelarios bajos. En el ejercicio fiscal de 2006, el promedio simple de los aranceles NMF (Nación Más Favorecida) aplicados fue de 6.5 por ciento, frente a 6.3 por ciento en el ejercicio fiscal de 2004, lo que refleja los

¹⁰³ Cfr. Uscanga, “La política comercial de Japón...” *Op. Cit.*, p. 114.

¹⁰⁴ Cfr. Hosono Akio, “La nueva política de Japón ante el Acuerdo de Libre Comercio”, en *Cuadernos de Japón*, Volumen XIV, número 1, Barcelona, España, 2001 p. 4.

¹⁰⁵ La política comercial consiste en aranceles, contingentes y otras reglamentaciones que restringen o fomentan las importaciones y las exportaciones. **Arancel.** Impuesto gravado sobre cada unidad de una mercancía importada por un país. **Contingentes.** Tipo de proteccionismo contra las importaciones en el que se limita la cantidad total de importaciones de una determinada mercancía durante un periodo dado. Véase, Samuelson, Paul A. y Nordhaus, William D. *Economía*, Decimoséptima edición, Mc Graw Hill, España, 2002, pp. 367, 651 y 653. De esta se debe distinguir la **diplomacia comercial**, que corresponde a la representación y negociación de acuerdos comerciales multilaterales o bilaterales, en apoyo a los negocios y del sector financiero de su país para promover y atraer la inversión, la **negociación comercial**, por otro lado es una forma de comunicación entre dos sujetos de Derecho Internacional que buscan satisfacer sus intereses comerciales llegando o no a un acuerdo mutuo.

incrementos de los equivalentes *ad valorem*¹⁰⁶ de los derechos no *ad valorem*. Alrededor de 99 por ciento de las líneas arancelarias están consolidadas y muchos de los tipos NMF utilizados coinciden con los consolidados, lo que confiere al arancel de Japón un nivel elevado de previsibilidad.

En el mismo sentido, los derechos no *ad valorem* instituyen una característica importante del arancel, particularmente, en relación a los productos agropecuarios. Esos derechos, que se emplean a 6.7 por ciento del total de líneas arancelarias, están claramente indicados en el arancel de Japón, y tienden a implicar elevados equivalentes *ad valorem*. Japón asigna pocas medidas no arancelarias en la frontera. Las que emplea, hasta 2011, son algunas prohibiciones y restricciones cuantitativas de las importaciones (por ejemplo, con ciertos tipos de pescado).

Al mismo tiempo, las importaciones de algunos bienes, tales como: estupefacientes, revólveres y pistolas y artículos que violen derechos de propiedad intelectual; están sometidas a un régimen de licencias por motivos de seguridad nacional, protección de la salud y el bienestar de los consumidores o conservación del medio ambiente y de la flora y fauna autóctonas¹⁰⁷.

En otro sentido, los productos agrícolas gozan de un nivel de protección mucho mayor que el de los productos no agrícolas, puesto que el sector agropecuario es uno de los más importantes para la política nacional japonesa y por ello cuenta con un alto nivel de proteccionismo. Además, es elevada la protección al calzado y los sombreros, los productos textiles y las prendas de vestir, las pieles y cueros, las legumbres y hortalizas, las preparaciones alimenticias, los animales vivos, y las armas y municiones.

La importación en Japón de ciertos artículos está prohibida, entre ellos: algunos productos químicos, como cierto etanol denominado comúnmente Kelthane o Dicofol (en abril de 2005); determinados estupefacientes como AMT (en abril de 2005) y MBDB y 2C-T-7 (en abril de 2006); diamantes en bruto provenientes de Costa de Marfil (en enero de 2006, según la Resolución 1643 del Consejo de Seguridad de las

¹⁰⁶ **Aranceles *ad valorem***. Un arancel que se impone en términos de porcentaje sobre el valor de la mercancía. Samuelson, *Op Cit.*, p. 268.

¹⁰⁷ Cfr. OMC, *Examen de las políticas comerciales: Japón*, en COMUNICADO DE PRENSA: PRENSA/TPRB/276, 31 de enero de 2007 y 2 de febrero de 2007, http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/tp276_s.htm, pp. 107-108. Los datos referentes a tipos de aranceles, prohibición de importaciones, promedios arancelarios, contingentes de importación y comercio de Estado, fueron tomados de la OMC, Japón... *Op. Cit.*, pp. 114-122.

Naciones Unidas, 2005); y gérmenes que puedan emplearse en actos de bioterrorismo (2006).

Asimismo, cuentan con contingentes¹⁰⁸ de importación: algunos productos de la pesca, productos farmacéuticos, ciertos productos químicos orgánicos, explosivos, productos nucleares, animales y plantas en el marco de la Convención sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestres (o de la Convención de Washington), sustancias controladas enumeradas en el Protocolo de Montreal relativo a las sustancias que desgastan la capa de ozono, alcohol, y productos que contengan amianto, amosita y crocidolita.

Son objeto de comercio de Estado en Japón: el opio, la seda cruda, el tabaco en rama, el trigo y la cebada, los productos lácteos y el arroz. Puesto que, para Japón este comercio cuenta con las siguientes metas: dar estabilidad de suministro a los consumidores, controlar las importaciones para ayudar a los productores nacionales y la protección de los intereses de los consumidores.

En suma, el arancel y su imposición de un arancel origina tres efectos: 1) fomenta la producción nacional ineficiente de Japón o bien protege a los productores nacionales; 2) eleva los precios, induciendo a los consumidores japoneses a comprar del bien al que se ha aplicado el arancel una cantidad inferior a la eficiente; y 3) recauda ingresos para el Estado japonés.

En otro sentido, el gobierno japonés, cree que el principio de la nación más favorecida proporciona un régimen de comercio predecible e igualitario para todos los Miembros de la OMC, por ende, establece que dicha organización tiene un papel fundamental en la creación de reglamentación comercial y en la liberalización del comercio a nivel mundial. Así, Japón concede como mínimo trato NMF a todos los países, excepto Andorra, la República de Guinea Ecuatorial, Eritrea, el Líbano, Corea del Norte y Timor-Leste.

¹⁰⁸ La política comercial consiste en aranceles, contingentes y otras reglamentaciones que restringen o fomentan las importaciones y las exportaciones. **Arancel.** Impuesto gravado sobre cada unidad de una mercancía importada por un país. **Contingentes.** Tipo de proteccionismo contra las importaciones en el que se limita la cantidad total de importaciones de una determinada mercancía durante un periodo dado. Véase, Samuelson, Paul A. y Nordhaus, William D. *Economía*, Decimoséptima edición, Mc Graw Hill, España, 2002, pp. 367, 651 y 653.

Con el fin de cumplir los objetivos de política comercial japonesa y la aplicación de aranceles, el gobierno de Japón ha destinado a varias instituciones gubernamentales, las cuales son las encargadas de la formulación, evaluación y aplicación de la política comercial japonesa, a saber: el Ministerio de Relaciones Exteriores (MOFA) y el Ministerio de Economía, Comercio e Industria (METI), principalmente. El METI, en la Ley de Cambio y de Comercio Exterior en el Capítulo 6 “Comercio Exterior” (del artículo 47 al 54)¹⁰⁹, es el autorizado para conceder permisos de exportación; mientras que los permisos de importación son asignados por la Orden del Gabinete o Consejo de Ministros, los tratados internacionales, etc.

Sin embargo, cuando se trata de cuestiones que atañen a un determinado sector, se involucran a otros ministerios y organismos, tales como: los Ministerios de Agricultura, Silvicultura y Pesca; Medio Ambiente; Hacienda; el de Educación, Cultura, Deportes, Ciencia y Tecnología; Salud, Trabajo y Bienestar Social; Justicia; Ordenación Territorial, Infraestructura y Transporte; y Asuntos Internos y Comunicaciones; y la Oficina del Consejo de Ministros.

En base a la Ley de Cambio y de Comercio Exterior en el artículo 7, la institución encargada de fijar el tipo de cambio es el Ministerio de Finanzas. Empero, el responsable final de la coordinación general de las políticas comerciales, sigue siendo el Consejo de Ministros, con la contribución de órganos asesores tales como el Consejo de Política Económica y Fiscal. A su vez, las cuestiones relativas a la política comercial y otras políticas se examinan también en diversos Comités, incluidos los comités permanentes de la Dieta y el Consejo de Inversiones de Japón (JIC)¹¹⁰.

Para la implementación y regulación de la política comercial japonesa; Japón ha elaborado una serie de leyes, reglamentos y normas, las cuales se pueden observar en el Cuadro 12. Estas reglamentaciones, son revisadas, evaluadas y modificadas, constantemente, para su mejor funcionamiento.

¹⁰⁹ Consúltese, Ministerio de Economía, Comercio e Industria de Japón, Leyes administradas por el METI, Ley de Cambio y de Comercio Exterior en: http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/hourei/data/FTA_2.pdf.

¹¹⁰ Véase OMC, Examen de las políticas comerciales: Japón, en COMUNICADO DE PRENSA: PRENSA/TPRB/276, 31 de enero de 2007 y 2 de febrero de 2007, http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tp_r_s/tp276_s.htm, p. 90.

Cuadro 12.
Principales leyes y reglamentaciones del Japón relacionadas con el comercio,
2006

	Modificaciones más recientes
Restricciones comerciales y cambiarias	
Ley de Cambios y Comercio Exterior (Ley N° 228, de 1949)	2006
Ley de Transacciones de Exportación e Importación (Ley N° 299, de 1952)	1997
Orden de Cambios (Orden N° 260, de 1980)	2006
Orden del Consejo de Ministros relativa a las inversiones directas en el país (Orden N° 261, de 1980)	2006
Orden de Control del Comercio de Exportación (Orden N° 378, de 1949)	1999
Orden de Control del Comercio de Importación (Orden N° 414, de 1949)	2000
Reglamentaciones aduaneras y arancelarias	
Ley de Aduanas (Ley N° 61, de 1954)	2006
Ley Arancelaria (Ley N° 54, de 1910)	2006
Ley de Medidas Arancelarias Temporales (Ley N° 36, de 1960)	2006
Orden del Consejo de Ministros relativa a los derechos compensatorios (Orden N° 415, de 1994)	2004
Orden del Consejo de Ministros relativa a los derechos antidumping (Orden N° 416, de 1994)	2004
Orden del Consejo de Ministros relativa a los derechos de emergencia (Orden N° 417, de 1994)	2002
Orden del Consejo de Ministros relativa a los derechos de retorsión (Orden N° 418, de 1994)	2000
Orden del Consejo de Ministros relativa a los contingentes arancelarios (Orden N° 153, de 1961)	2006
Promoción del comercio	
Ley de Seguro del Comercio Exterior (Ley N° 36, de 1993)	2005

Fuente: OMC, **Examen de las políticas comerciales: Japón, en COMUNICADO DE PRENSA: PRENSA/TPRB/276, 31 de enero de 2007 y 2 de febrero de 2007, http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/tp276_s.htm, p.91.**

En diciembre de 2001, el Consejo de Ministros adoptó las Directrices Básicas para la Realización de Evaluaciones de las Políticas con el propósito de incrementar la responsabilidad pública, la transparencia, mejorar la ejecución de las leyes y revisar si son vigentes y vivientes. Aunado a ello, se promulgó la Ley de Evaluación de las Políticas Gubernamentales (GPEA, por sus siglas en inglés) en abril de 2002; ésta impone a la Oficina del Consejo de Ministros y a los ministerios, a evaluar sus propias políticas antes y después de su aplicación y de publicar los resultados de sus apreciaciones; asimismo, obliga al Ministerio de Asuntos Internos y Comunicaciones

(MIC), a llevar a cabo evaluaciones independientes de las políticas aplicadas por los demás ministerios.

Por otro lado, se creó la Comisión de Evaluación de las Políticas y Evaluación de las Entidades Administrativas constituidas en Sociedad, compuesta por expertos, para el estudio y debate de las evaluaciones de las políticas. Derivado de ello, las políticas más relevantes deben valorarse constantemente, antes de su ejecución, junto con un análisis del impacto de la reglamentación. En el mismo sentido, el 22 de junio de 2005 fue adoptada por la Dieta y entró en vigor el 1 de abril de 2006; la Ley de Procedimiento Administrativo, que incluye la legislación sobre el procedimiento de "consulta pública"; para que el público emita observaciones sobre la legislación japonesa.

El Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) de Japón, bajo los términos de la Ley de Medidas Arancelarias Temporales, concede trato arancelario preferencial. El cual asigna a 142 países en desarrollo y 15 territorios; en relación con 338 productos agropecuarios y de la pesca a nivel de 9 dígitos del sistema arancelario (SA). Las preferencias se emplean a casi todos los productos industriales, con excepción de 100 partidas¹¹¹; y aquellas, que son aplicables a 155 partidas sólo se otorgan a los países menos adelantados (PMA)¹¹².

En 2001, Japón prorrogó el esquema de SGP hasta el 31 de marzo de 2011 e introdujo diversas medidas, tales como: el aumento de los productos abarcados por el régimen de trato libre de derechos y de contingentes aplicado a los bienes originarios de los PMA. Como consecuencia, todos los productos textiles y de vestido procedentes de esos países entran al mercado japonés libres de derechos y de contingentes.

El valor de las reducciones arancelarias varía según las mercancías: "(...) los tipos arancelarios aplicados a los productos industriales son cero, excepto en el caso de los productos industriales sensibles (1.192 líneas a nivel de 9 dígitos del SA en 78 grupos de productos), a los que se aplican diversos tipos preferenciales (0, 20, 40, 60 u 80 por ciento de los tipos de la nación más favorecida, NMF) hasta los límites máximos especificados. Estos topes están abiertos a todos los beneficiarios. Sin embargo, el

¹¹¹ Código que identifica una mercancía en la aduana.

¹¹² Sistema Generalizado de Preferencias del Japón. Consultado en línea en: <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/gsp/index.html>. y OMC, Japón... *Op. Cit.*, p. 102.

trato preferencial se deja en suspenso mensualmente cuando se alcanzan los límites máximos. Mientras que, alrededor de 500 partidas a nivel de 9 dígitos del SA que comprenden productos agropecuarios y de la pesca originarios de 50 PMA se benefician de trato libre de derechos y de contingentes (es decir, régimen de franquicia arancelaria sin límite máximo)¹¹³.

Así, se regula y ejecuta el comercio exterior de Japón; donde su política comercial no sólo se fundamenta en herramientas para el sistema multilateral sino que incluye aspectos de tipo bilateral como son los Acuerdos de Asociación Económica que permiten dar mayor trato preferencial a los países que comercian con Japón y han suscrito este tipo de tratados con él.

2.2.1.1.2. Inversión extranjera directa (IED)

Es claro que Japón es un país inversor más que un país receptor de inversión extranjera directa (IED); es decir, la cantidad de IED que entra a Japón es mucho menor de lo que este país invierte en el extranjero. No obstante, el gobierno hace un esfuerzo para aumentar la IED en Japón. Esta clase de inversión, tanto la que entra como la que sale del país, se regula por la Ley de Cambios y Comercio Exterior junto con la Orden de Cambio y la Orden relativa a las inversiones extranjeras directas en Japón.

La principal institución encargada de la IED es el Ministerio de Hacienda, así como el Ministerio encomendado de la rama de producción donde se vaya a invertir. Sin embargo, existen ciertos sectores que por motivos de orden público y seguridad nacional requieren de aprobación previa, como los siguientes: la agricultura, pesca, silvicultura, el cuero y sus productos, el petróleo, y el transporte marítimo y aéreo. También ciertas leyes estipulan restricciones específicas de la IED, en algunos sectores, tales como: telecomunicaciones, servicios financieros y servicios inmobiliarios. Asimismo, la política de inversión también es regulada por los tratados bilaterales y multilaterales sobre inversión.

¹¹³ Consúltese, OMC, Japón... *Op. Cit.*, pp. 102-103.

El gobierno de Japón ha seguido aplicando 74 medidas, conforme a la decisión adoptada por el Consejo de Inversiones de Japón (JIC) (el 27 de marzo de 2003), con el objeto de fomentar la IED y eliminar los obstáculos a la entrada de ésta; en cinco categorías¹¹⁴:

- 1) Divulgación de información sobre las oportunidades de inversión en el Japón;
- 2) Examen de los procedimientos administrativos con miras a hacerlos más claros, sencillos y rápidos; por ejemplo, mediante la creación de un servicio centralizado para la información relacionada con las inversiones;
- 3) Creación de un entorno favorable de vida y trabajo (por ejemplo, optimizando los procedimientos de inmigración);
- 4) Mejora del entorno empresarial (es decir, perfeccionando la gestión de las empresas, facilitando las fusiones y adquisiciones transfronterizas, propiciando la creación de nuevas empresas mediante la concesión de incentivos fiscales para la inversión en tecnología de la información y en investigación y desarrollo); y
- 5) Prestación de ayuda a las administraciones locales para atraer inversiones extranjeras (o sea, facilitando el uso de las zonas especiales de reforma estructural)

Aunado a esto, en junio de 2006 inició el Programa para fomentar la inversión extranjera directa en Japón, con tres metas primordiales:

- 1) Mantener y mejorar la ventaja competitiva del país a nivel mundial;
- 2) Promover el suministro de información sobre las iniciativas de Japón para atraer IED;
- 3) Aproximar dicha inversión no sólo a las zonas metropolitanas de Tokio sino a todo Japón. Además de promover la IED en determinadas zonas del país, apoyando a las administraciones regionales.

De esta forma, se establecen los objetivos para la inversión extranjera directa (IED) en Japón, su ejecución y regulación. Cabe destacar que JICA y JETRO son organismos que ayudan al establecimiento de la IED japonesa en el exterior.

¹¹⁴ Cfr., OMC, Japón... *Op. Cit.*, p. 106.

2.2.1.1.3. Tratados internacionales

Si bien el fortalecimiento del sistema multilateral de comercio, simbolizado en la OMC y los organismos multilaterales, es una de las prioridades de la diplomacia comercial de Japón; con la firma del Acuerdo de Asociación Económica con Singapur los tratados de libre comercio bilaterales comienzan a visualizarse como complemento para la liberalización del comercio internacional. Mediante esta liberalización, según algunos autores, la economía japonesa ha experimentado beneficios, al respecto se dice que: “suscribir el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), ingresar en el Fondo Monetario Internacional (FMI) y en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) permitió a Japón eliminar sus barreras a la importación, rebajar sus tarifas y liberalizar sus controles de comercio exterior y de movimientos de capital. A raíz de ello, la economía japonesa consiguió una mayor eficacia y competencia”¹¹⁵.

Puesto que, en el ámbito internacional, la política comercial japonesa, se sustenta bajo las normas de la OMC; Japón ha tenido un papel destacado en esta organización; no sólo en las negociaciones del Programa de Doha para el Desarrollo (PDD); sino que ha proporcionado asistencia financiera para las actividades de apoyo técnico y de formación organizadas por la OMC, así como a países en desarrollo para la creación de infraestructura física e institucional y la promoción del desarrollo de los recursos humanos. Desde 2005 hasta 2008, Japón ha participado en tres diferencias como demandado, en otras tres como reclamante, ha intervenido como tercero en nueve diferencias¹¹⁶.

A nivel regional¹¹⁷, el principal mecanismo es el Foro de Cooperación Económica de Asia y el Pacífico (APEC), ya que, tan sólo en 2005, 66.1% de las importaciones del Japón provinieron de economías miembros* del APEC y 76.3% de sus exportaciones

¹¹⁵ Cfr. Tanaka, *Op. Cit.*, p. 9.

¹¹⁶ Cfr. OMC, Japón...*Op. Cit.*, p. 94.

¹¹⁷ Acerca de acuerdos regionales y bilaterales del Japón, confróntese: OMC, Japón...*Op. Cit.*, pp. 157-163 y Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón (MOFA), *Japan's Efforts on Economic Partnership Agreement (EPA)*, en <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/fta/effort.pdf>, 3 pp.

* Por su carácter, los miembros del APEC se conocen como “Economías Miembros”, debido a que no sólo son países los que integran este foro sino que también son regiones geográficas de algún país que por su importancia económica forman esta organización internacional, por esa razón se les llama

se destinaron a estas economías¹¹⁸. Aunado a ello, Japón aplica las metas y reglas del regionalismo abierto encarnado en APEC; con el fin de apoyar la liberalización multilateral del comercio y las inversiones. Por ende, al igual que otros miembros, cada año presenta un plan de acción individual en el que se establecen las medidas que se adoptarán a nivel interno, para lograr los objetivos de desregulación de dicho organismo.

El carácter flexible de APEC le permite al gobierno de Japón realizar sus estrategias de política comercial de manera muy eficaz; ya que éste al no comprometer ningún proceso de integración formal, da la posibilidad de avanzar, sin presiones de tiempo, en los procedimientos de apertura económica tanto en los sectores sensitivos como en los no tan sensibles. Esto otorga el tiempo suficiente para reforzar su capacidad competitiva y crear consensos políticos entre los sectores políticos y económicos conservadores que se oponen a la liberalización. Asimismo, APEC ha permitido que los contactos ministeriales y las reuniones de líderes intensifiquen los nexos de tipo multilateral y bilateral, y se abran vías de diálogo múltiples para incrementar sus relaciones políticas y económicas. También, este foro ha buscado convertirse en un canal de consultas y cabildeo informal que pueda lograr un consenso regional sobre temas que serían impulsados en el seno de la agenda de la OMC¹¹⁹.

Se cuenta en el mismo nivel con la Reunión Asia-Europa (ASEM). En ella, también se han realizado esfuerzos para la liberalización comercial; de tal forma, en la Cumbre de Londres, celebrada en abril de 1998, los dirigentes de la ASEM adoptaron el Plan de Acción sobre Facilitación del Comercio (TFAP, por sus siglas en inglés), con el propósito de disminuir las barreras no arancelarias y fomentar las ventajas comerciales entre ambos continentes. Aunado a lo anterior, entre 2005 y 2006, se establecieron cuatro esferas prioritarias del TFAP: 1) derechos de propiedad intelectual, 2) comercio electrónico, 3) procedimientos aduaneros y 4) normas y evaluación de la conformidad.

economías y no países miembros. Éstas son: Australia; Brunei Darussalam; Canadá; Chile; China; Hong Kong, China; Indonesia; Japón; Corea; Malasia; México; Nueva Zelanda; Papúa Nueva Guinea; Perú; Filipinas; Rusia; Singapur; Taiwán, China; Tailandia; Estados Unidos de América; y Vietnam. Véase, <http://www.apec.org/>.

¹¹⁸ OMC, Japón...*Op. Cit.*, p. 95.

¹¹⁹ *Cfr.* Uscanga, "La política comercial de Japón..." *Op. Cit.*, pp. 112-113.

Otro organismo regional es la ANSEA o ASEAN (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático). Con esta institución el gobierno japonés firmó en octubre de 2003 el "Marco para una Asociación Económica Global (CEP, por sus siglas en inglés) entre el Japón y la ASEAN". En noviembre del mismo año, se instituyó un Comité de la Asociación Económica Global ASEAN-Japón (AJCCEP, por sus siglas en inglés) para ejercer las funciones establecidas en este Marco. Finalmente, en abril de 2005, se iniciaron las negociaciones sobre el Acuerdo de Asociación Económica Global entre ASEAN y Japón, y el 14 de abril de 2008 se rubricó.

Por otro lado, el Consejo de Cooperación del Golfo (CCG; integrado por: Bahrein, Omán, Qatar, Arabia Saudita, los Emiratos Árabes Unidos y Kuwait) y Japón celebraron una reunión preparatoria con el fin de iniciar negociaciones para la conclusión de un acuerdo de libre comercio de bienes y servicios, en mayo de 2006. En septiembre de ese mismo año, se celebró la primera serie de negociaciones y la segunda en enero de 2007.

En el ámbito bilateral, Japón ha firmado Acuerdos de Asociación Económica (AAE) con: Singapur (enero de 2002), México (septiembre de 2004), Malasia (diciembre de 2005), Filipinas (9 de septiembre de 2006), Chile (27 de marzo de 2007), Tailandia (3 de abril de 2007), Brunei (15 de junio de 2007), Indonesia (10 de agosto de 2007), ASEAN (14 de abril de 2008), Vietnam (25 de diciembre de 2008), Suiza (19 de febrero de 2009), India (16 de febrero de 2011) y Perú (31 de mayo de 2011). El contenido de estos acuerdos, en general, comprende temas de: liberación y facilitación del comercio de bienes y servicios, cooperación técnica en diversas materias, tales como: tecnología, creación de capacidad entre los dos países, procedimientos aduanales, propiedad intelectual, turismo y desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PYMES), servicios financieros, ciencia y tecnología y promoción del comercio y las inversiones.

Hasta 2011, se encuentra negociando AAE con: Australia, publicaron el reporte final del estudio intergubernamental de ambos países en diciembre de 2006 y empezaron la doceava ronda en enero de 2011 y con Mongolia se ha realizado la segunda reunión del Grupo de Estudio en noviembre de 2010. Con la República de Corea se llevo a cabo un estudio en octubre de 2003 y no se han retomado las

negociaciones para un acuerdo de libre comercio desde noviembre de 2004. Véase el Cuadro 13.

Cuadro 13. Los Acuerdos de Asociación Económica de Japón

Japón y los Acuerdos de Asociación Económica.			
Contraparte	Entrada en vigor.	Inicio de la negociación	Término de la negociación
Singapur	30/Noviembre/2006	Enero 2001	13/enero/2003
México	1/Abril/2005	Noviembre 2002	17/septiembre/2004
Malasia	13/Julio/2006	Enero 2004	13/diciembre/2005
Chile	3/septiembre/2007	Febrero 2006	27/marzo/2007
Tailandia	1/noviembre/2007	Febrero 2005	3/abril/2007
Indonesia	1/julio/2008	Julio 2005	20/agosto/2007
Brunei Darussalam	31/Julio/2008	Junio 2006	18/junio/2007
Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN)	1/diciembre/2008	Abril 2005	14/abril/2008
Filipinas	11/diciembre/2008	Febrero 2005	9/septiembre/2006
Suiza	1/septiembre/2009	Mayo 2007	19/febrero/2008
Vietnam	1/octubre/2009	Enero 2007	25/diciembre/2008
India	1/agosto/2011	Febrero 2007	9/septiembre/2010
Perú		Mayo 2009	14/noviembre/2010
República de Corea		Diciembre 2003	
Australia		Abril 2007	

Fuente: Elaboración propia con información del MOFA, en: <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/fta/index.html>

En relación a otro tipo de tratados, en 2002 Japón y China acordaron establecer un programa de consultas para la Asociación Económica, con el fin de averiguar y advertir posibles discrepancias de carácter económico entre los dos países, así como a reforzar aún más los vínculos económicos de ambos. En esas consultas, que han tenido lugar todos los años sin interrupción, Japón y China han intercambiado opiniones sobre temas económicos bilaterales tales como los derechos de propiedad intelectual (incluidos los daños y perjuicios resultantes de la falsificación de mercancías), las cuestiones concernientes con el comercio, la inversión, la agricultura y el régimen de cuarentena, así como la cooperación entre el Japón y China en el ámbito de la economía internacional.

En materia fiscal, el país ha firmado tratados con: Reino Unido, India, Alemania, Armenia, Australia, Austria, Azerbaiyán, Bangladesh, Belarús, Bélgica, Brasil, Bulgaria, Canadá, China, Dinamarca, Egipto, España, Estados Unidos, Fiji, Filipinas, Finlandia,

Francia, Georgia, Hungría, India, Indonesia, Irlanda, Israel, Italia, Luxemburgo, Malasia, México, Moldova, Noruega, Nueva Zelandia, Países Bajos, Pakistán, Polonia, República Checa, República de Corea, República Eslovaca, República Kirguisa, Rumania, Rusia, Singapur, Sudáfrica, Suecia, Suiza, Sri Lanka, Tailandia, Tayikistán, Turkmenistán, Turquía, Ucrania, Uzbekistán, Vietnam y Zambia. Por otro lado tiene, hasta 2011, 11 tratados bilaterales sobre inversiones.

En el siguiente apartado se abordarán los actores japoneses que se involucran en las negociaciones de los Acuerdos de Asociación Económica, así como sus características generales. Sin embargo, se ahondará en ellos, específicamente, en los casos de estudio.

2.2.1.2. Actores

Generalmente en las negociaciones internacionales económicas bilaterales de Japón, se encuentran actores que no pueden faltar en ellas; así se tienen los siguientes¹²⁰:

- Presentador (*Shokai Sha*). Se encarga de conocer bien a las dos partes negociantes y en cierta forma avala la buena fe y el potencial de la conveniencia mutua del acuerdo. En muchas negociaciones internacionales japonesas, este papel lo desempeñan las grandes empresas comercializadoras (*sogo soshas*)¹²¹, un banco, un comprador o un proveedor de la compañía que se quiere contactar.

¹²⁰ Cfr. Ogliastri, Op. Cit., pp. 7-8. Cuando es una empresa la que negocia los niveles van como siguen: los presidentes (*shachos*), los gerentes medios (*kachos y buchos*), y el personal operativo (*sutaffu*). Dentro de un ministerio japonés tenemos: en el nivel más bajo la sección (*ka*), arriba de ésta está la división (*bu*); por encima de esta división se encuentra el buró o departamento (*kyoku*), y por arriba de todos los anteriores se encuentra el viceministro administrativo (*Jikan*). Si el equipo japonés corresponde a una compañía comercializadora, en dos de cada tres casos, el japonés de mayor experiencia será un gerente divisional (*buchoo*) y el nivel más bajo será el de un gerente de sección (*kachoo*). En otros casos, la persona de más alto rango es un director (*Torishimariyaku*), que probablemente también tiene las funciones de director general divisional (*honbuchoo*). Véase, Hans, Binnendijk, National Negotiating Styles, Center for the study of Foreign Affairs, Foreign Service Institute U.S. Department of State, Estados Unidos, 1987, p. 60; Ogliastri, Op. Cit., p. 7; Robert M. March, El negociador japonés. Estrategias y tácticas para negociar con los japoneses, Trad. Antonio Eroles Gómez, Panorama editorial, México, 1992, pp. 76-77; y Arthur M. Whitehill, La gestión empresarial japonesa. Tradición y transición., Editorial Andrés Bello, Chile, 1994, p. 145.

¹²¹ En Japón existen entre 7,000 y 8,000 empresas comercializadoras de distintos tipos, algunas dedicadas a comerciar solamente ciertos productos, a éstas se les conoce como "Empresas Especializadas de Comercio" (*Senmon Shosha*), pero se hallan otras que manejan volúmenes muy grandes de una enorme diversidad de productos, y que se conocen como "Empresas Generales de Comercio" (*Sogo Shosha*). De éstas hay alrededor de 50 que pueden considerarse como las más

- Mediador (*Chukai Sha*). Puede ser el mismo presentador, éste interviene cuando la discusión se ha paralizado, hay un problema o un malentendido.
- Observadores. Son personas que toman nota de todo lo que se dice, prestan atención a los comportamientos no verbales de la contraparte, o son expertos en alguno de los temas especializados de la negociación y sirven como asesores del grupo en la reunión de evaluación, posterior a cada ronda. Estos observadores son elementos importantes para la toma de decisiones de los japoneses.

En Japón, se da una práctica particular conocida en japonés como *amakudari*, la cual explica, claramente, el estrecho lazo de conexión que se da entre el sector público japonés y el sector privado. Esta es una acción: "...por la cual funcionarios o burócratas que se retiran son nombrados para ocupar posiciones ejecutivas en las empresas, con la seguridad de que ellos les facilitarán obtener licencias de los ministerios, de los cuales esos ex burócratas proceden. El significado de esa práctica del *amakudari* es lograr un acceso preferente de las industrias estratégicas al gobierno, lo que facilita la formulación y ejecución de políticas. Las consultas que se llevan a cabo entre esos ex burócratas mayores con los funcionarios a cargo de los asuntos en un ministerio, que normalmente son de un nivel menor, práctica conocida como *nemawashi*, prepara el terreno para que se tomen las decisiones gobierno-empresas, porque esa relación de superior-inferior implica un gran respeto a la posición que tiene el superior, que la mayoría de las veces es la que adopta el gobierno"¹²².

De esta manera, se crean los clanes políticos; y así, las diferentes empresas japonesas tienen voz y voto, sobre todo, dentro de las negociaciones económicas internacionales. En este sentido, las demandas e intereses del sector privado son,

importantes. Las *Sogo Shosha* desempeñan el importante papel de organizadoras de negocios; son empresas gigantescas, movilizan capitales enormes y expanden el volumen de ventas en torno a una gran diversificación de productos. Las principales actividades de una *Sogo Shosha* son: en el comercio, 50% de las exportaciones y 67% de las importaciones de Japón se realizan a través de ellas; ofrecen sus propios sistemas de distribución en muchos mercados, además del japonés; tienen la capacidad y experiencia para organizar operaciones comerciales complejas, coordinando la participación de diferentes entidades públicas y privadas, a nivel mundial; pueden conseguir o suministrar directamente, financiamientos de consideración basados en el alto volumen de negocios que manejan; actúan normalmente como intermediarios de los inversionistas extranjeros, suministrando información y apoyo. En proyectos concretos, realizan inversiones y coinversiones en países extranjeros, normalmente en proyectos de manufacturas destinadas a exportación. Cfr. Ávila Marcué, *Op. Cit.*, México, 1998, p. 80.

¹²² Martínez Legorreta, *Op. Cit.*, p. 239.

fácilmente, tomadas en consideración por los funcionarios públicos sin la necesidad de un cabildeo o *lobbying* intenso.

Sobre los actores específicos de las negociaciones económicas internacionales bilaterales, más concretamente, los negociadores japoneses de los Acuerdos de Asociación Económica, éstos se tratarán en el capítulo 3 de esta tesis.

2.2.1.3. Estilos de negociación

Para entender el estilo de negociación del japonés es necesario comprender que para los japoneses el concepto de negociación tiene otra connotación que no significa conflicto, esto es: “La palabra *negociación* y su traducción japonesa usual, *kooshoo*, tienen significados bastante diferentes. *Kooshoo* tiene en japonés connotaciones de lucha, conflicto, estrategia (*senryaku*) y debate oral (*iiiau*), mientras que el término negociación carece de estos matices y sugiere intercambio de ideas, concesiones y conversaciones. No se trata de un simple punto semántico, pues no es sorprendente encontrar que los empresarios que piensan en una negociación como *kooshoo* o *iiiau*, concurren a la reunión con actitudes más agresivas que los que la consideran una negociación”¹²³.

Derivado de lo anterior, se puede decir que los japoneses no sólo evitan el conflicto en las discusiones sino que también las negociaciones formales con extranjeros y prefieren resolver las controversias fuera de la mesa de éstas¹²⁴, por ello, a veces pueden negociar en reuniones informales que se dan en los restaurantes, bares e incluso en los mismos pasillos de los recintos donde se lleven a cabo las negociaciones.

Como ya se había mencionado, para los asiáticos la negociación representa un juego en el que el objetivo final consiste en la creación de una relación a largo plazo,

¹²³ March, *Op. Cit.*, p. 90.

¹²⁴ Victor Kerber, al respecto señala: “A decir verdad, a los japoneses, no les gusta negociar a la manera de los occidentales; el hecho mismo denota confrontación, cosa que procuran eludir a toda costa. Prefieren mejor irse por la tangente y llegar a acuerdos fuera de la mesa de negociaciones que concierten armonía (*wa*) y atiendan a intereses de largo plazo. Todo japonés, desde temprana edad, aprende que la resistencia y el silencio son virtudes esenciales para mantener el *wa*, la armonía”. Victor Kerber, “Estilo de negociación japonés desde la perspectiva mexicana” en *Revista Mexicana de Política Exterior*, No. 26, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, Primavera, 1990, p. 28.

por ello, para los japoneses son de suma importancia las relaciones personales y duraderas con los demás antes de negociar, para crear un ambiente de confianza y sentirse más cómodos con su contraparte. Según Binnendijk: “en palabras de un japonés: Tú (refiriéndose a los extranjeros) negocias un contrato, nosotros negociamos una relación”¹²⁵. Esta creación de confianza permite que los negociadores puedan hablar honestamente y se concedan y reciban favores, fácilmente. En la negociación internacional, en relación a la construcción de una relación duradera, los japoneses buscan que el establecimiento de relaciones a largo plazo (*nagai tsukiai*) implique la creación de un grado de “dependencia de la buena voluntad de los otros” (*amae*), lo que significa que se efectúen concesiones especiales más allá de lo contratado, así como, mantener el bienestar y protección de las partes.

La negociación internacional económica bilateral de los japoneses, generalmente, conlleva ciertas fases donde se desarrollan actitudes diferentes y se establecen ciertas estrategias. En este sentido, Robert March, señala que se dan cuatro etapas en el proceso de discusión: prenegociación, iniciación, etapa de regateo y fase de complicación¹²⁶; empero, para esta investigación se contarán cuatro etapas, es decir, la preparación, inicio, desarrollo y conclusión donde se establece el proceso de toma de decisiones.

La primer etapa corresponde a la **preparación**, en ella los japoneses elaboran grupos de estudio o de análisis sobre la posibilidad de la firma de un acuerdo con ciertas regiones o países del mundo, esto con el objetivo de recabar información sobre lo que van a negociar y con quién lo harán.

¹²⁵ Binnendijk, *Op. Cit.*, p. 56. Traducción libre. En el mismo sentido, Robert March, dice que los japoneses al promover una relación amistosa y duradera con los demás pretenden que ellos se relacionen con bases de igualdad con una organización extranjera; esperan que ambas partes sean tratadas con justicia impecable, reconociéndose las peticiones y necesidades de cada bando y, siempre que sea posible, satisfaciéndolas. De esa forma, sobre enfatizan a la contraparte la necesidad de un trato justo utilizando argumentos tales como “somos una organización no lucrativa, por lo que no tenemos intención de obtener ganancias o ventajas a costa de nuestros amigos”. O bien “somos parte de una misma familia, por lo que no es tan importante presionar duro para obtener ventajas”. *Cfr. March, Op. Cit.*, pp. 60-61. Varios autores señalan que los japoneses cuando negocian buscan construir relaciones a largo plazo, véase: Ávila Marcué, *Op. Cit.*, pp. 70-81; Ogliastri, *Op. Cit.*, 133 pp.; Michael, Blacker, *Japanese International negotiation style*, Columbia University, New York, 1977, 253 pp. Traducción libre.

¹²⁶ *Cfr. March, Op. Cit.*, pp. 173-181. Enrique Ogliastri, dice que la negociación con un japonés implica seis etapas: preparación, iniciación, información, transacción, negociación interna y acuerdo y firma. Ogliastri, *Op. Cit.*, pp. 8-17.

Así, los japoneses investigan datos sobre las personas, instituciones y el país o países con los que van a discutir; lugar donde se va a negociar, el equipo negociador, los límites de tiempo, la agenda de puntos a negociar, etc.; esto recibe el nombre de *nemawashi*¹²⁷, que es la costumbre de sondear informalmente los intereses y objetivos de la otra parte, buscar un punto en común entre su posición y la de su oponente y así, evitar el conflicto. El *nemawashi*, se puede llevar a cabo durante todo el proceso de negociación, es decir, desde el principio hasta el final de éste; por ello, los japoneses tienden a realizar muchas preguntas sobre lo que se está tratando en la mesa de discusión o bien guardar silencio para escuchar atentamente a su contraparte y no dejar de lado ningún tipo de información. Ello genera, que la negociación, sobre todo en sus fases iniciales, sea muy lenta para los japoneses y se den muchas discusiones preliminares entre ellos.

En esta fase los japoneses conforman un grupo de trabajo que se centra en un líder, que casi siempre será el portavoz, pero no necesariamente él toma las decisiones; se aseguran de que todos los integrantes entiendan a la perfección los temas a discutir; y elaboran una posición en la que todo el mundo esté de acuerdo. Se puede esperar que los japoneses acudan a una negociación con un equipo cohesivo, un solo portavoz, una comprensión absoluta de los puntos a tratar y un consenso rígido de su posición, aun cuando estén mal preparados en otros aspectos¹²⁸.

¹²⁷ Es un término de horticultura, utilizado para describir cuando en un jardín se cava una zanja, alrededor del árbol, y se protegen sus raíces antes de remover y transplantar el árbol. Se puede decir que constituye un procedimiento estándar para los japoneses, tanto en su vida personal como en sus actividades empresariales. Si los empleados tienen objeciones a una propuesta o bien creen tener ideas que las mejorarán, el *nemawashi* les permite descubrirlas desde un principio, lográndose con ello que la propuesta formal final sea más aceptable. *Nemawashi* es un proceso uno a uno informal que evita la jerarquía, es totalmente verbal, con ningún documento final ni escrito y con falta de precisión. Ver, Binnendijk, *Op. Cit.*, p. 60; March, *Op. Cit.*, p. 30; y Kerber, *Op. Cit.*, p. 29.

¹²⁸ Cfr. March, *Op. Cit.*, pp. 174, 139 y 141. Los japoneses organizan sus equipos de trabajo con más rapidez que los occidentales, y éstos suelen tener mayor cohesión durante las negociaciones. En muchos casos, los equipos que forman han operado como tales por mucho tiempo y han desarrollado relaciones muy fluidas y confianza en sus propias habilidades como equipo. La preocupación principal de un equipo japonés es lograr la total claridad de su posición. Esta clarificación sólo existe cuando surge una especie de consenso en cuanto a los requerimientos de la compañía. Este tipo de organización parece provenir desde la Era Tokugawa, según Arthur M. Whitehill, "La rigurosa organización y prolongada existencia de la era Tokugawa continuó y reforzó la confianza tradicional en la organización colectiva y la identificación grupo. (...) El bienestar individual dependía de la integridad de la familia, y la prosperidad de cada grupo familiar sólo era posible mediante la estrecha colaboración con otras unidades familiares. El sistema grupal ha sido un hecho de la vida cotidiana desde los primeros tiempos de la historia de Japón". Cfr. Whitehill, *Op. Cit.*, pp. 22-23.

La etapa de la *iniciación* suele ser una fase larga y decisiva para los japoneses y se encuentra en manos del nivel más alto; es decir, los actores jerárquicamente más altos, estos actores dirigen sus preguntas a altos niveles de generalidad, para conocer la situación del otro país, el entorno económico y social que afecta los puntos de negociación. A su vez, se busca establecer armonía (*wa*) y espíritu de entendimiento entre los involucrados¹²⁹.

Con el objetivo de crear confianza y armonía en las negociaciones, los japoneses acostumbran intercambiar pequeños regalos¹³⁰; hacen invitaciones a cenar, a tomar unos tragos, a un sauna o baño público, o a jugar golf; realizan una discusión amistosa de asuntos familiares, intereses comunes, conocimientos mutuos de sus países y comentarios (siempre positivos) de la hospitalidad recibida. Así, sondan a la otra parte, se aseguran de crear relaciones a largo plazo y pueden tocar temas difíciles de tratar en la mesa de negociación.

Casi todo el tiempo, los japoneses están acostumbrados a que el primer paso o propuesta lo dé su contraparte, ya que no les gusta tomar la iniciativa; sin embargo, si ellos la realizan, es porque ésta fue cuidadosamente preparada y razonada. Utilizan la estrategia de esperar y ver antes de realizar cualquier maniobra e interrogan cualquier tipo de pregunta con el fin de valorar y conocer la situación y el carácter de su interlocutor.

Según March, “muchos japoneses (si no en el extranjero, si en su país) suelen empezar por el asunto más general, hablando sin sistema, serpenteando sin agenda o estructura, y verdaderamente sacando de sus casillas a la contraparte con su aparente falta de plan o de lógica. De hecho, este rodeo conversacional es parte de un proceso de sentirse cómodos unos con otros, de construir puentes de comunicación y es muy común en muchos países asiáticos. Para ser efectivos con los japoneses, es necesario aprender a incorporarse al flujo de la conversación en esta etapa inicial, con la confianza de que ya llegará el momento apropiado para hablar de negocios con una

¹²⁹ Cfr. Ogliastri, *Op. Cit.*, p. 9.

¹³⁰ Los japoneses tienen muy arraigada la costumbre de dar regalos y a donde quiera que vayan, siempre llevarán regalos suficientes para cualquier ocasión. Ávila, *Op. Cit.*, p. 77.

agenda adecuada de conveniencia mutua”¹³¹. Esto quiere decir que los japoneses primero intentan lograr un acuerdo general antes que negociar punto por punto.

La tercer fase es la del **regateo**. En ella se da un estira y afloja entre las concesiones y demandas. Es un proceso largo y lento para los japoneses; debido a que tienen que unificar la posición de todo el equipo; por ello, les lleva más tiempo hacer concesiones y sólo las realizan cuando sienten que están próximos a llegar a un acuerdo en otros aspectos.

En esta etapa se despliegan estrategias y diferentes conductas del japonés¹³². Éstas se encuentran agrupadas en el Cuadro 14.

Cuadro 14. Actitudes y estrategias del japonés en las negociaciones

Actitudes	Características
<i>Naniwabushi</i>	<p>“<i>Naniwabushi</i>”, es un término utilizado para las baladas japonesas del periodo Edo (1600 a 1868). Éstas se componen de tres etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>kikkake</i>, en ella se describe la trama general de la historia y la relación, pensamiento y sentimientos de los involucrados; 2. el <i>seme</i>, narra el problema que se quiere resolver de una manera demasiado dramática; y 3. el <i>urei</i> que es el final que expresa una súplica angustiosa de clemencia, salpicada con las consecuencias funestas que se producirán de negarse la resolución al conflicto. <p>Ante este tipo de actuación melodramática, los japoneses, generalmente, terminan complaciendo las súplicas de su contraparte.</p>
<i>Tatemaie y jonne</i>	<p><i>Tatemaie</i> es la posición oficial, gubernamental o institucional, que el grupo negociador ha acordado y lo que mantiene en la mesa de negociación; es decir, lo que debe ser. Esto es la vida pública del actor o lo que éste es para el público</p> <p>El <i>jonne</i> es lo informal o lo que en realidad</p>

¹³¹ March, *Op. Cit.*, p. 177.

¹³² Para mayor información sobre estas conductas y estrategias de los japoneses, Consúltese: *Ibidem*, 214 pp.; Ogliastri, *Op. Cit.*; Ávila, *Op. Cit.*; Kerber, *Op. Cit.*; Binnendijk, *Op. Cit.*; John Graham, “El estilo de negociación japonés: características de un enfoque distinto”, *Negotiation Journal*, Vol. 9 No. 2, 1993; Blaker, *Op. Cit.*

	<p>piensa la persona, sus ideas sobre una posible solución al problema de la negociación, el cual se manifiesta en los contactos informales por fuera de la oficina, y que sólo aparece cuando se ha desarrollado la confianza; si bien éste puede ser expresado con su contraparte, el <i>jonne</i> no representa los intereses en la negociación formal. Esto es la vida privada del negociador o lo que éste es para su privacidad.</p>
Prerrecompensa y obligaciones	<p>Para los japoneses existen tres tipos de obligaciones: 1) <i>gimu</i>, la que se da con la sociedad, 2) <i>giri</i>, la que se tiene con los padres y los mayores y 3) <i>on</i>¹³³, son las obligaciones que surgen como resultado de un favor recibido, las cuales son más importantes para los empresarios y los negociadores. Cuando un japonés recibe un favor, se siente en deuda y forzado a pagar dicho favor.</p>
Posición hacia los contratos	<p>Los contratos de los japoneses suelen ser vagos y con pocas cláusulas que incluyen solamente los elementos más importantes del acuerdo. Estos acuerdos son provisionales y sujetos a renegociación, incluso después de haber sido firmados; esto en base a la apelación por circunstancias cambiantes (<i>jijoo henkoo</i>)¹³⁴.</p>
Banana no tataki uri (método de venta de plátano)	<p>Consiste en hacer una oferta inicial lo más alta posible, incluso fuera de toda lógica, con el fin de dejar espacio para concesiones al comprador o al receptor.</p>
Actitud reservada	<p>Los japoneses son más reservados que la</p>

¹³³ Whitehill, con respecto a las obligaciones, dice que: "El concepto de *on*, en sus orígenes, se refiere a la benevolencia que manifiesta un señor feudal, un padre y otra figura autoritaria. Hoy se insiste más en el sentimiento de gratitud y obligación que experimenta el que es objeto de benevolencia. En todo caso, existe una estrecha relación vinculante entre un superior y un subalterno cuando el primero hace un favor importante al segundo. Se dice que jamás se puede pagar a un *onjin*, esto es, a la persona a la que se debe un favor importante. Pero cada individuo habrá de luchar durante su vida con gran número de favores impagables. Quien desconoce el *on* difícilmente será digno de que se le considere japonés. En un nivel más bajo de la escala de relaciones obligatorias se encuentra el concepto de *giri*. (...) Se considera que estas deudas deben saldarse de modo matemáticamente equivalente al favor recibido y dentro de los plazos precisos. *Ninjo*, es un concepto en cierta forma diferente, que no es estrictamente una obligación en el mismo sentido de *on* y de *giri*. En relación con los sentimientos humanos, *ninjo* sólo es obligatorio en el sentido de que se espera que todo verdadero japonés posea esta cualidad." Whitehill, *Op. Cit.*, pp. 26-27.

¹³⁴ Por esa razón en el Artículo 174 del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón se contemplan modificaciones al convenio y su entrada en vigor el trigésimo día después de la fecha del intercambio de notificaciones diplomáticas que indiquen esa aprobación. *Cfr. Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre los Estados Unidos Mexicanos y el Japón*, Secretaría de Economía, México, 2004, en <http://www.economia.gob.mx/?P=2120>.

	<p>mayoría de las otras nacionalidades. Casi no revelan sus posiciones y quien es el encargado de la toma de decisiones.</p>
<i>Respeto a las personas mayores</i>	<p>En Japón existe un respeto a los mayores, incluso en un grupo de adolescentes, puesto que son los más grandes los que asumen el papel de liderazgo, guía, consejero y corrector del comportamiento.</p>
<i>Persistencia</i>	<p>Esta virtud permite lograr consenso en el equipo de negociación de negociación; persisten puesto que creen que su posición y propuestas son las mejores para las partes negociadoras, por ello, tratan de evitar cualquier concesión que modifique sus posiciones originales.</p>
<i>Ocultar al hombre clave</i>	<p>Los ejecutivos de alto rango o negociadores de alto nivel permanecen sin involucrarse en la discusión hasta el momento adecuado, para reaparecer e introducir algo de “fuerza” y resolver los problemas. Incluso cuando un grupo japonés cede en un punto específico, la aprobación final sólo puede ser dada por el hombre clave, con los miembros jóvenes tomando una actitud de tristeza por la concesión. El portavoz japonés pocas veces es el que toma las decisiones, y el hombre clave para esto (por lo general, un director de la compañía o un ministro o actor de alto grado) casi nunca está presente en el cuarto de negociaciones, hasta que está convencido de que se va a llegar a un acuerdo¹³⁵.</p>
<i>Esperar y ver</i>	<p>Debido a que los japoneses no están acostumbrados a dar el primer paso o tomar la iniciativa tienden a “esperar y ver” e incluso hasta demorar y posponer la negociación con el fin de obtener más información y cumplir sus intereses</p>
<i>Ishin Denshin (Comunicación sin palabras):</i>	<p>Un japonés aprende que la expresión directa de emociones, especialmente en la cara, es falta de cultura e inapropiada. Así, con los extranjeros son diferentes –los evitan, eluden incluso el contacto visual, enmascarándose con caras impasibles, ropa conservadora y comportamiento introvertido. No obstante, varios de sus gestos pueden ser interpretados y expresar ciertas conductas¹³⁶.</p>

¹³⁵ March, *Op. Cit.*, pp. 145-146.

¹³⁶ Éstas pueden ser: la expresión facial más común es el “*shirankao*”, literalmente, “cara de yo no sé”, esto es, una expresión en blanco. El “*shirankao*” es usado por los japoneses cuando se desea evitar comunicación e involucración. Otra expresión muy utilizada por los japoneses es la de la sorpresa, que

Uso de la prensa	A los japoneses no les gusta incluir a la prensa nacional e internacional en las negociaciones internacionales económicas puesto que esperan obtener simpatía de la prensa nacional.
-------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con datos de varios autores tales como: Robert March, Enrique Ogliastri, Felipe Ávila, Victor Kerber, Binnendijk, John Graham y Blaker.

La cuarta etapa corresponde a la **toma de decisiones**, ésta se efectúa por consenso (*ringi kessai*) o sistema de consenso (*ringi seido*). Sobre ésta se ahondará en el siguiente apartado.

Finalmente, se tiene la **conclusión o la firma del acuerdo** como resultado del, a veces, largo proceso de toma de decisión japonesa. Como se mencionó con anterioridad, los japoneses ven a los acuerdos como un instrumento flexible que puede ser alterado y renegociado según las condiciones imperantes; asimismo, en este tratado se busca establecer una relación de largo que mantenga la armonía (*wa*) y buena voluntad entre las partes.

Los japoneses se conciben dentro del grupo social, es decir son colectivistas. Al sentirse parte de este grupo, se comprometen con obligaciones sociales para mantener armonía y preservar prestigio dentro de su grupo. Si no se comprometen con el grupo pueden sufrir de ostracismo o la exclusión del grupo al que pertenecen.

Así, las principales características de los japoneses a la hora de negociar son:

- Crear confianza a nivel personal;
- Exigen calidad en su vida y sus productos, son consumidores exigentes,
- Su sistema de toma de decisiones es por consenso.

constituye una forma de halago. La expresión es igual a la de los occidentales, pero más exagerada, y algunas veces raya en lo melodramático. Esta expresión de sorpresa está repleta de implicaciones placenteras; que el interlocutor es erudito y el tema es excitante. La sorpresa funciona como un método para mostrar el aprecio y se considera un comportamiento de cortesía de gran valor. La tradición japonesa indica que se considera una falta de respeto y es peligroso mirar directamente a los ojos de otra persona, en especial cuando es alguien de jerarquía superior. Cuando asisten a una disertación, es bastante común que el japonés cierre los ojos o baje la mirada para no ver directamente al que habla. Durante las reuniones de negocios, con un espacio más confinado, muchos japoneses se sientan con una actitud pasiva y los ojos cerrados, a veces durante toda la reunión, con el fin de escuchar más atentamente. Usan expresivamente la boca para algunos propósitos. Para dar a entender dificultades o incertidumbres acerca de algo, pueden darle a la boca una forma de "O", quizá inclinando un poco la cabeza y empujando los labios hacia fuera. Las mujeres suelen cubrirse la boca con las manos para ocultar acceso repentino e inmoderado de risa. En momentos de descontrol, la mano puede ponerse sobre la cabeza o las mujeres pueden jugar con un rizo o bien colocar dos dedos, el índice y el medio, cruzando la boca. Cfr. *Ibidem*, pp. 151-161.

- Las decisiones las toma el más alto nivel considerando a todos los involucrados.
- Les gusta trabajar en equipo y la superación personal;
- Son ordenados, disciplinados y jerárquicos;
- Su comunicación es indirecta y a veces suelen guardar silencio;
- Evitan el conflicto.

A pesar de lo anterior, aún dentro de Japón existen diferencias regionales que marcan distintos estilos de negociación entre los japoneses. Por ejemplo, hay algunas diferencias entre la forma de un negociador de Tokio y el resto del país (por ejemplo, el de Osaka), y entre las grandes y las pequeñas empresas; en las pequeñas empresas de regiones menos cosmopolitas el sistema es más tradicional y de regateo. Los hombres de Osaka hablan más abiertamente y actúan con menos reserva que los de Tokio; los de Kagoshi son directos y agresivos¹³⁷. Sin embargo, en general los conceptos antes mencionados (*nemawashi*, *tatema*, etc.) son los mismos.

A pesar de que los japoneses tienen un estilo de negociación, claramente marcado por su cultura, cuando el interés o las metas de negociación internacional económica bilateral son mucho más fuertes que su estilo de negociación, se puede dejar de lado ese estilo para lograr satisfacer sus intereses y obtener más fácilmente sus objetivos; es decir, pueden pasar de un estilo de negociación tradicionalista a uno pragmático, que busca obtener ganancias en la discusión.

2.2.1.4. Proceso de toma de decisiones

Dentro del equipo japonés de negociación, el papel de cada uno de éstos está determinado por su jerarquía; así tenemos nivel alto, medio y bajo. Por ende, esta jerarquía también influye el proceso de toma de decisiones, así, el flujo de decisiones se inicia en los niveles bajos, y la aprobación viene por los de arriba.

Sin embargo, dependiendo del tipo de decisión, la toma de decisiones circula en diferentes direcciones. Las decisiones más importantes pueden iniciar desde la alta dirección a los niveles más inferiores y regresar de éstos a aquella; las decisiones menos prioritarias pueden originarse en la base y someterse a la consideración de los

¹³⁷ Cfr. Ogliastrì, *Op. Cit.*, p. xxx; Binnendijk, *Op. Cit.*, p. 61.

administradores del más alto nivel; pero, la última autoridad en la toma de una decisión siempre se da en el punto más alto de la jerarquía, el cual puede aceptar o rechazar una decisión; pero es más probable que una decisión sea devuelta a los subordinados para su mayor estudio y no ser rechazada tajantemente. En este sentido, la toma de decisiones se da no sólo de arriba hacia abajo sino también de abajo hacia arriba e involucra a varios niveles de la organización, institución, gobierno, empresa o grupo de negociación.

Esta manera en cómo se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones tiene su nombre en japonés: *ringi*¹³⁸ y se efectúa antes y durante la negociación consultando a todos los implicados en las discusiones o los temas que se están tratando. El *ringi* es un mecanismo de intercambio de búsqueda de aprobación e información, requiere que todos los que puedan estar interesados en una decisión sean consultados, y que su sello (o firma) personal esté plasmado en la primera página del documento. Las observaciones y correcciones se hacen de manera informal e individual, y la decisión va tomando forma a través de cambios sucesivos hasta que todos están de acuerdo y se desarrolló un consenso. Por ello, la decisión que se tome es muy fuerte y difícil de revocar puesto que tiene el aval de todos los involucrados.

El proceso de toma de decisiones se da como a continuación se muestra:

- El gestor de la idea la redacta en un formulario, el *ringi-sho*; la hace circular entre todos los afectados, para su revisión (discusiones o preparación del terreno, *nemawashi*) y confirmación a través de la rúbrica con su sello (*hanko*) en el documento.
- Después se envía al nivel más alto, para la aprobación final o, en algunos casos, para su veto. Una vez aprobada, se requiere muy poco tiempo para poner en acción la decisión, pues ya ha sido aceptada por todos los involucrados y se han eliminado todos los elementos de desacuerdo. Desde el *nemawashi* de las primeras etapas hay una negociación interna, lenta y compleja, la cual continúa a lo largo de toda la discusión.

Asimismo, durante una negociación se dan dos procesos para la toma de

¹³⁸ Sobre este sistema *ringi* (*ringi sei* o *ringi seido*), véase, *Ibid*, varias páginas; Whitehill, *Op. Cit.*, pp. 200-203, Binnendijk, *Op. Cit.*, pp. 60-61.

decisiones lo largo de una negociación: 1) *atomabashi*, lo que significa posponer las propuestas de solución a una controversia para que éstas sean estudiadas, consultadas y asentidas por todos los miembros del equipo de negociación japonés y por todos los implicados; 2) *tarimabashi*, trasladar a otros el problema para que se informe a todos los involucrados y se consiga una decisión que gratifique a todos. Así, lo que importa para los japoneses no es la decisión lograda sino la aplicación de ésta.

En otro sentido para la toma de decisiones, el japonés considera una serie de preguntas para optar por la decisión más correcta. Al respecto, Whitehill Arthur, dice que: “cuando en una empresa japonesa surge algún problema, la prioridad que se otorga a la preservación de la armonía y las buenas relaciones influye en la forma en que lo encara el gerente del caso. En lugar de hacer un análisis en profundidad para dividir el problema en partes específicas, se utiliza una aproximación sistemática. ¿Qué situación provocó el problema? ¿Qué puede hacer la empresa para evitar que vuelva a suceder? ¿Cómo se pueden preservar la armonía y el impulso del grupo? Ésta es la clase de preguntas que se plantean, típicamente, para resolver problemas en Japón. (...) Así, cuando se trata de resolver problemas y conflictos, (se aceptan sentimientos) de culpa y responsabilidad en los niveles más altos de la organización”¹³⁹.

A nivel gubernamental, la forma en que se logra una decisión, según Martínez Legorreta, es la siguiente¹⁴⁰.

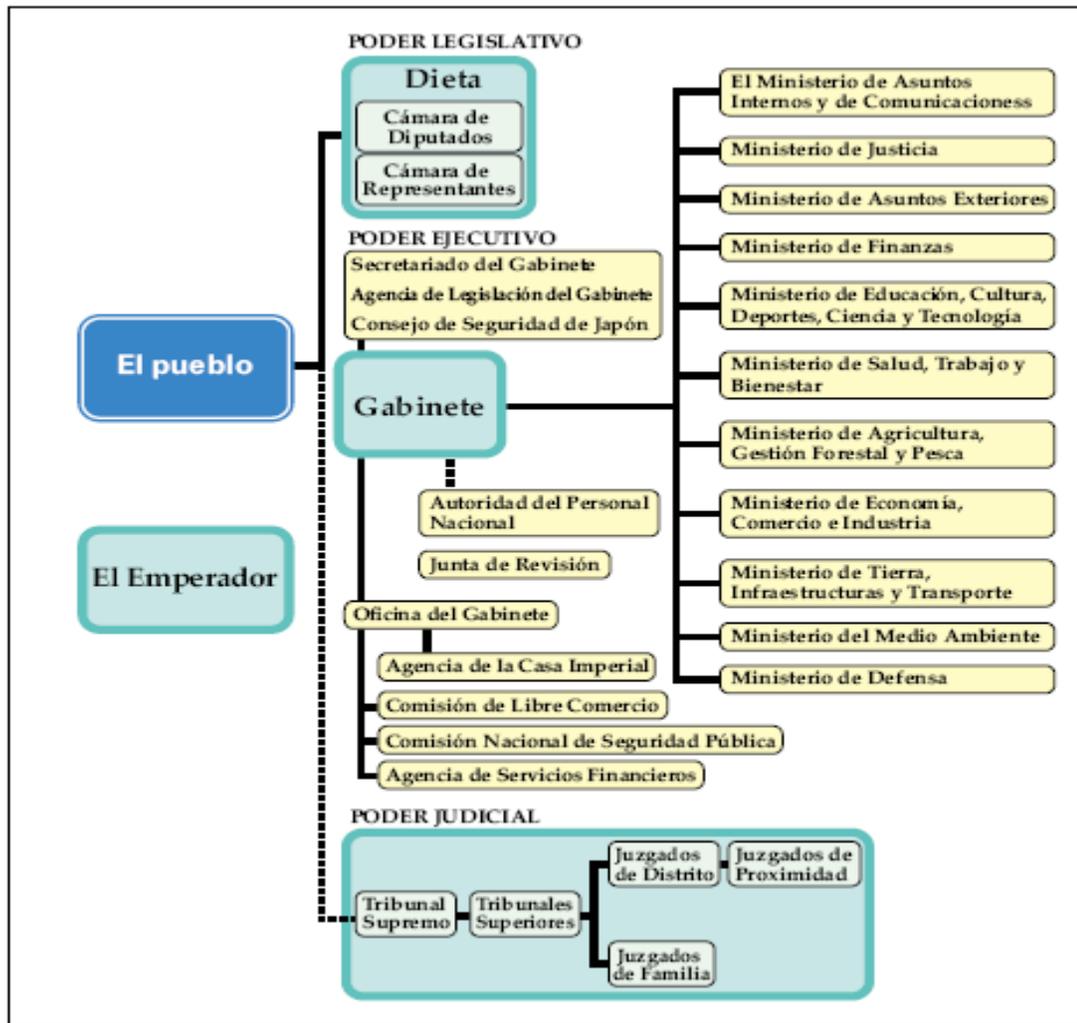
En Japón el jefe de Estado es el Emperador que personaliza a la nación en cualquier ceremonia diplomática y es el símbolo de unidad japonesa; por otra parte, el jefe de Gobierno es el Primer Ministro, administra las políticas públicas y dirige la burocracia; es decir, su sistema político es una monarquía parlamentaria. La elección del Emperador es de forma hereditaria y la del Primer Ministro es por medio del voto indirecto de los ciudadanos. Esto implica que la sociedad primero elige a los miembros del Parlamento y éstos, al Primer Ministro¹⁴¹. En este sentido, el sistema político en Japón se divide en tres: el poder ejecutivo, el legislativo y el judicial. Obsérvese la Figura 8.

¹³⁹ Whitehill, *Op. Cit.*, p. 195.

¹⁴⁰ Martínez Legorreta, *Op. Cit.*, pp. 234-239.

¹⁴¹ Cfr. López Almejo, José Jesús. “Comparación de las relaciones Ejecutivo-Legislativo en Japón y México (2003-2004)”, en *México y la Cuenca del Pacífico*, Vol. 6, núm. 20, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, septiembre-diciembre de 2003, pp. 77-78.

Figura 8.
Sistema político japonés



Fuente: Web Japan, Ficha informativa sobre Japón, en: <http://web-japan.org/>

En relación a los tratados internacionales, la toma de decisiones japonesa se concentra en la Dieta y como elementos de ésta los partidos políticos. El Primer Ministro es nombrado por la Dieta y, generalmente, es el presidente del partido que tenga la mayoría en ésta; presidencia que se logra por medio de negociaciones entre facciones y mediante un procedimiento muy complejo, por el cual se logra un consenso en el partido. Por ello, es muy difícil que una ley o un tratado, que haya sido aprobado por el Primer Ministro, no sea ratificado(a) por la Dieta; puesto que su partido lo avala.

La historia política de Japón y la administración de su gobierno se encuentra permeada por la figura de un sistema de predominio de un partido (Partido Liberal Demócrata, PLD; conocido como *Jiyū Minshutō*, abreviado frecuentemente a *Jimintō*), es decir es un sistema unipartidario, así, el gobierno de gabinete refleja la política interna del partido en el poder. Si bien el PLD ha perdido su influencia día con día¹⁴², sus actividades y su nexos con la Dieta quedaron son un modelo a seguir por otros partidos.

Para el proceso de toma de decisiones, cada partido político japonés cuenta con un Comité General de Investigaciones sobre Política. Éste, asimismo, se fracciona en quince comités ministeriales, que corresponden a un ministerio o agencia del gobierno y a un comité de la Dieta.

Aunado a lo anterior, la Dieta¹⁴³ tiene varios subcomités y grupos de trabajo especiales creados para concentrarse en asuntos coyunturales y temporales; los cuales se componen por integrantes de los distintos partidos políticos de la Dieta, a su vez, se apoyan de expertos para su trabajo con el objetivo de armonizar las diferentes opiniones de los miembros de los partidos con los de la burocracia ministerial que se encargan de redactar los borradores de legislación.

Una vez que se ha deliberado una decisión dentro de un Comité, se traslada a la Comisión de Deliberación del Comité General de Investigaciones sobre Política; después se manda al Consejo Ejecutivo del partido para su aprobación. Cuando es

¹⁴² Por ejemplo, en las elecciones de la Cámara de Representantes japonesa del 9 de noviembre de 2003: el PLD obtenía 237 asientos y el PDJ (Partido Democrático de Japón) 177, y aunque el partido gobernante perdió 10 asientos con respecto a la elección anterior y ya no pudo conservar la mayoría simple que poseía previamente, su coalición con el partido Komeito le permitió acceder a 275 asientos frente a los 192 que totalizó la oposición, con lo cual mantiene todavía una cómoda mayoría en la Cámara Baja.

¹⁴³ La Cámara de Representantes, tiene 17 comisiones permanentes, cada una con entre 20-50 miembros; se encuentran encargadas de: Gabinete, asuntos y comunicaciones, asuntos judiciales; relaciones exteriores; finanzas; educación, cultura, deportes, ciencia y tecnología; salud, trabajo y seguridad social; agricultura, silvicultura y pesca; propiedad, infraestructura y transporte; medio ambiente; seguridad; políticas nacionales fundamentales; presupuesto; auditoría y supervisión de la administración; reglas y administración; y disciplina. La Cámara de Consejeros, tiene la misma cantidad de comisiones permanentes cada una de 10 a 45 miembros; sus comisiones son de: educación, cultura y ciencia; economía e industria; Gabinete; salud, seguridad social y trabajo; agricultura, silvicultura y pesca; propiedad y transporte; medio ambiente; políticas nacionales fundamentales; presupuesto; auditoría; supervisión de la administración; reglas y administración; y disciplina. También existen otros comités que se encargan de asuntos especiales, coyunturales y temporales. Datos obtenidos de: The House of Representatives of Japan, http://www.shugiin.go.jp/index.nsf/html/index_e_guide.htm y The House of Councillors of Japan, http://www.sangiin.go.jp/eng/guide/f_c_3.htm.

aprobada, éste lo remite a la Oficina Legislativa del Gabinete y de ahí para un último filtro: el del Consejo de Viceministros, compuesto por los líderes operativos de los diversos ministerios, éstos son los burócratas más distinguidos que ejercen el poder real de la burocracia japonesa y que son electos entre los miembros de la Dieta por el Primer Ministro. Cuando este Consejo toma una decisión sobre un borrador de proyecto, entonces éste está listo para su adopción en el gabinete y para ser presentada como una iniciativa de ley a la Dieta¹⁴⁴.

Cuando no se obtiene una resolución por consenso en el seno del Comité General de Investigaciones sobre Política, el problema pasa al Consejo Ejecutivo, o a una reunión especial de los líderes de las diferentes facciones del partido, o de altos funcionarios de éste, para un consenso final que asegure un voto de partido en la Dieta. Si el consenso fracasa, se deja la decisión final al Primer Ministro, quien deberá apreciar las consecuencias políticas.

En el sistema japonés, particularmente, son los burócratas quienes están encargados de la redacción de la mayor parte de las iniciativas de ley que se presentan a la Dieta y que son aprobadas, no son los políticos el elemento decisivo en este proceso. Estas iniciativas de ley simbolizan políticas de largo plazo de los distintos ministerios, las que se formulan a través de decisiones por unanimidad, conciliando a las subdivisiones dentro de un mismo ministerio y sus agrupaciones.

En este sentido, el proceso de toma de decisiones en un Ministerio se da de la siguiente forma.

Cualquier ministerio japonés cuenta con esta estructura: 1) el nivel más bajo la sección (*ka*), 2) arriba de ésta está la división (*bu*); 3) por encima de ésta se encuentra el buró o departamento (*kyoku*), y 4) por arriba de todos los anteriores se halla el viceministro administrativo (*Jikan*).

Una iniciativa política, dentro de un Ministerio, puede provenir de cualquier sección pero no avanzará a ningún lugar hasta ser aprobada por las cabezas del Ministerio, el viceministro y el ministro; así, a la iniciativa será redactada por el nivel más bajo con la guía del jefe de sección. Éste la mandará a la división donde su jefe pondrá su sello y la enviará al buró si ésta ha sido aprobada. Si no la aprueba, la

¹⁴⁴Este proceso fue obtenido de: Martínez Legorreta, *Op. Cit.*, pp. 234-239.

regresará a la sección y pedirá que se reescriba. Después de que el documento ha sido trabajado y todos sus niveles lo conocen, éste será remitido al siguiente ministerio involucrado, donde se llevará a cabo el proceso descrito con anterioridad. Cualquier desacuerdo del documento será regresado a la oficina donde se originó para ser reescrito. Los directores de cada nivel burocrático del ministerio inicial permiten *nemawashi* con sus contrapartes de otros ministerios para mejorar el camino de una iniciativa¹⁴⁵.

Puesto que la mayoría de las leyes, normas y acuerdos japoneses se redactan de manera general, corresponde a la burocracia su aplicación dependiendo su reglamentación administrativa, esto concede a los burócratas poderes aún más amplios. Estos burócratas no sólo interactúan, estrechamente, con el partido en turno, sino que también se vinculan con muchos grupos de presión que existen en los distintos campos de su actividad. Entre los grupos de presión más importantes e influyentes se encuentran las cooperativas de agricultores y otros grupos afines al Ministerio de Agricultura, Gestión Forestal y Pesca de Japón (MAFF), que con frecuencia detienen iniciativas y llevan al fracaso políticas oficiales o bien al retraso de las negociaciones internacionales, como fue el caso del AAEMJ.

De tal forma, los ministerios japoneses que tienen relación con las actividades económicas y con la economía nacional tienen amplio poder, ya que se encuentran íntimamente relacionados con los negocios a través de varias federaciones como *Keidanren*, lo que hace que el intercambio de opiniones e influencias se refleje en el proceso mismo del consenso y que éste sea coordinado y exitoso.

A través de las Oficinas de Asesores de cada ministerio (sólo el MOFA no tiene una oficina de este tipo), los grupos de presión llevan a cabo consultas informales con los burócratas. Asimismo, estas oficinas sirven de vínculo entre los ministerios y la opinión pública, ya que notifican y reciben las reacciones del público con respecto a las políticas ministeriales.

La Dieta y los burócratas tienen que tomar en consideración al electorado o público general; puesto que dependen de este último. De tal forma, la burocracia y los políticos, intentan estar en contacto directo con el público y sus grupos de presión,

¹⁴⁵ Cfr. Binnendijk, *Op. Cit.*, p. 60.

sobre todo, cuando esos grupos buscan influir en la Dieta o en los ministerios. Por ello, es muy importante para los políticos y la burocracia contar con la comprensión y el apoyo de los empresarios y del público para sus asuntos, así como tratar de mantenerlo informado sobre los aspectos positivos de asuntos importantes.

Así es como se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones en el aparato gubernamental japonés.

En el siguiente capítulo se analizará el proceso de negociación del Acuerdo de Asociación Económica Singapur-Japón (AAESJ) y Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEMJ), actores y estrategias de dichas negociaciones, ventajas y oportunidades económicas para estos países frente a estos instrumentos jurídicos, entre otros aspectos.

Capítulo 3. Casos de estudio: el AAE Japón-Singapur y el AAE México-Japón

El presente capítulo realiza una evaluación entre las negociaciones del AAE Japón-Singapur y el AAE México-Japón y la estrategia de negociación económica internacional japonesa en cada uno de ellos. Estos tratados representan los primeros instrumentos jurídicos de esta naturaleza que Japón firma. Empero, ambos acuerdos son de tercera generación y son muy similares en contenido, las intenciones y motivaciones por las que Japón negoció con México y con Singapur son diferentes.

3.1. Negociaciones del AAE Japón-Singapur

El Acuerdo de Asociación Económica entre Singapur y Japón o bien conocido como el Acuerdo entre Japón y la República de Singapur para una Nueva Era de Asociación, (para efectos de esta investigación se utilizará el primer nombre de este instrumento jurídico) representa el primer esfuerzo que realiza Japón al firmar su primer acuerdo de tipo bilateral en materia de libre comercio; así este tratado, genera un marco para la concertación de convenios de este tipo.

Para los intereses de Singapur, el firmar un Acuerdo de Asociación Económica (AAE) con Japón representaba un reflejo *de facto* de los vínculos de inversión y comercio tan estrechos que ya existían junto con la dependencia que existe hacia el mercado japonés. Asimismo, firmar pactos comerciales de amplio alcance con Japón significa no sólo un medio para obtener mayor acceso al mercado, sino que es una forma de evitar la imposición de medidas proteccionistas y tensiones comerciales en el futuro. Con la concertación de un AAE con Japón y un TLC con Estados Unidos, Singapur se convertiría en uno de los primeros y pocos países en establecer instrumentos jurídicos de esta naturaleza con ambas potencias económicas, asegurando la no discriminación posible cuando se encuentren más “competidores” en los TLC con estas potencias.

A su vez, la disminución de los aranceles japoneses sobre las exportaciones singapurenses favorecerá a éstas y las volverán más competitivas ante las exportaciones de otros países hacia Japón.

En el momento en que se anuncia un AAE entre Singapur y Japón, el contexto mostraba que Japón y Hong Kong habían sido las únicas economías que participaban dentro de los tratados de libre comercio, por ello, para el gobierno de Singapur era importante concretar un AAE con el gobierno japonés. Asimismo, la visualización de un AAE con Japón como un posible pacto que amplíe los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia, simboliza un gran atractivo para ambos gobiernos; así, se prevé que se dé un ASEAN más tres (Japón, China y Corea).

El creciente interés de Singapur por los TLC ha sido impulsado no sólo por el comercio y los elementos económicos sino también por motivos estratégicos. En este sentido, Singapur considera que los TLC con países desarrollados o con economías más avanzadas le asegurarán su posición en el Sudeste de Asia, a través del fortalecimiento de los lazos con socios fuera de la región. Asimismo, algunos autores argumentan que Singapur, nació con una vulnerabilidad innata debido a que, por sus circunstancias geopolíticas, se encuentra en medio de dos grandes países islámicos: Malasia e Indonesia. Así, una manera para contrarrestar esa vulnerabilidad es la búsqueda de formas que resarcan el equilibrio de poder y la distribución de éste a nivel regional, "que incluye" el internacionalismo liberal en la política económica.

En relación a esto, por ejemplo: "en noviembre 2000, el entonces presidente indonesio, Wahid, descontento por el rechazo de Singapur en relación a su propuesta de incluir a Timor Oriental y Papúa Nueva Guinea en la ASEAN, instó a Malasia para formar una alianza y cortar el suministro de agua de Singapur. De tal forma el antagonismo hacia Singapur, por parte de Malasia e Indonesia, ha sido el principal miedo político de los singapurenses"¹⁴⁶. Por ende, los TLC son vistos como una vía para reforzar su posición en la zona y las alianzas políticas entre los países.

Con el fin de entender cómo se da el acercamiento entre Japón y Singapur en materia económica, es necesario evaluar sus políticas comerciales, las cuales

¹⁴⁶ Takashi Terada, "The Making of Asia's First Bilateral FTA: Origins and Regional Implications of the Japan-Singapore Economic Partnership Agreement", en *Pacific Economic Paper*, No. 354, Australia-Japan Research Center, The Australian National University, Canberra, 2006, p.6.

permitieron que se forjara un camino hacia el AAESJ. Derivado de ello, en los apartados siguientes se contemplarán las políticas comerciales de ambos países junto con las relaciones económicas y la estrategia japonesa en este convenio.

3.1.1. Política comercial de Singapur

Singapur ha sido una ciudad-Estado que se guía por una política desarrollista que ha permeado sus relaciones comerciales y económicas, por ende también su política comercial, el comercio exterior, etc. Un Estado desarrollista es aquél que promueve el desarrollo económico en sus políticas gubernamentales, así, el gobierno de Singapur ha tenido éxito económico con este tipo de estrategia.

La evolución y los orígenes de este Estado en Singapur tienen una relación estrecha con el Partido Acción Popular (PAP), en el poder desde 1959. Por razones de carácter político y económico el PAP ha mantenido cierta distancia, si es que no una marcada antipatía, con el sector privado local. La táctica de marginar a la comunidad empresarial de origen chino, en lugar de apoyarse en ella, corresponde con su preferencia por el modelo de desarrollo de «dos piernas», cuya base de industrialización se sustentaría en las empresas paraestatales y transnacionales. Adicionalmente, se siguió la fórmula de desarrollar el ensamblaje y orientar la producción al mercado externo, con la que se logró un rápido crecimiento económico¹⁴⁷.

Aunado a esto, la estrecha relación estratégica y económica con Estados Unidos ayudó a Singapur a incorporarse a los organismos financieros internacionales y con ello apoyar el Estado desarrollista como eje de la política gubernamental singapurense. Con el fin de preservar la sobrevivencia de la nación de Singapur, el gobierno cambió de las alianzas regionales por las de carácter global.

Singapur se ha caracterizado por ser un Estado que en materia comercial y de inversión implementa políticas liberales y ha intensificado la reforma interna, especialmente en los servicios clave. Así, en el informe de la OMC relativo a las políticas comerciales de Singapur se afirma que ese país ha sorteado bien la reciente crisis económica de la región debido en gran parte a sus políticas macroeconómicas

¹⁴⁷ Roberto, Hernández Hernández, “Singapur: el caso de un Estado desarrollista” en México y la Cuenca del Pacífico, Vol. 5. Núm. 17, Universidad de Guadalajara, México, septiembre-diciembre, 2002, p. 11.

estables y sólidas, así como a un régimen abierto en materia de comercio e inversiones¹⁴⁸. Asimismo, el éxito económico y la competitividad de este país se le atribuye a dicha liberalización.

Desde 1960 hasta 2011 Singapur ha experimentado un gran crecimiento económico que se refleja en contar con las mayores tasas de crecimiento de la región asiática y del mundo, las cuales son sostenibles a nivel general y al de las tasas per cápita.

Si bien Singapur cuenta con una economía muy liberalizada, el gobierno sigue participando indirectamente en la economía, a través de aquellas corporaciones vinculadas a la administración que se fundaron en el decenio de 1960 cuando el gobierno invertía directamente en sectores clave de la economía. Si bien esas empresas, entre las que se incluyen algunas de las más importantes de Singapur, se transfirieron más tarde a una sociedad tenedora, y parecen ser en gran medida independientes, se ha manifestado preocupación por las posibles ventajas de que disfrutaran para obtener financiación o competir con pequeñas empresas nacionales¹⁴⁹.

De tal forma, el gobierno de Singapur, por medio de los consejos oficiales ha fomentado y ayudado a ciertas actividades económicas, es decir, lleva a cabo la regulación y promoción de los sectores cuyo potencial de crecimiento económico se considera especialmente prometedor. Tales políticas abarcan una serie de incentivos fiscales destinados a incrementar la inversión en esa clase de actividades de interés, y un pequeño número de donaciones a empresas pequeñas y medianas, así como facilitar asistencia técnica y en materia de comercialización. En 1970, la gestión de esas corporaciones vinculadas a la administración se transfirió a una empresa holding de la administración, Temasek Holdings.

¹⁴⁸ OMC, "Singapur, marzo de 2000" Comunicado de prensa, PRENSA/TPRB/130, 22 de marzo de 2000, en http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/tp130_s.htm. El informe señala que el éxito económico de Singapur, del que es prueba una de las tasas de ingreso por habitante más elevadas del mundo, se debe en buena parte a su alto grado de apertura. El comercio internacional equivale al 300 por ciento del PIB, y la inversión extranjera directa en el sector manufacturero representa actualmente alrededor del 70 por ciento de la inversión total. La información referente al apartado de la política comercial, su marco jurídico e inversión extranjera, fue obtenida del documento OMC, Examen de políticas comerciales. Informe de Singapur, 9 de junio de 2008, en http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/tp130_s.htm

¹⁴⁹ Cfr. Idem.

Cabe destacar que esta política comercial sectorial, ha estado marcada más por intereses políticos, de autonomía y distribución interétnica respectivamente, que estrictamente económicos¹⁵⁰.

Desde 1960 hasta 1965, mientras Singapur formaba parte de la Federación de Malasia con autonomía tutelada desde 1959, implementó una política que se basó en el aumento del crecimiento a través de la Industrialización por Sustitución de Importaciones, esta estrategia intenta dinamizar el mercado interno atrayendo procesos de producción de industrial mano de obra intensiva con el fin de disminuir el desempleo y la pobreza a través de aumentos de productividad en los empleos y consiguientes incremento de salarios.

La separación de Singapur de la Federación de Malasia y el abandono en 1968 como centro de distribución y base militar del imperio británico, dejó a la economía singapurenses devastada. Sin embargo, logró recuperarse sobre la base de la inversión extranjera atraída y protegida por su gobierno.

Al respecto, Roberto Hernández señala: “En términos económicos, un factor determinante del desarrollo de Singapur fue la afluencia masiva de capital procedente de dos fuentes principales: a) la inversión extranjera directa, que representó entre 10 y 20 % del PNB durante los años sesenta y b) un incremento excepcional del ahorro nacional bruto, que alcanzó 42 % del PNB a mediados de los años ochenta, la tasa más elevada del mundo. Para el período de 1966-1985, el ahorro nacional bruto representó más del 70 por ciento de la formación bruta total del capital nacional, generado en gran parte por el sector público (46 por ciento) principalmente a través del Fondo Central de Previsión. El gobierno invirtió la mayor parte de estos ahorros en infraestructura social y física, y en empresas públicas (en los años ochenta había en Singapur más de 500 empresas públicas). También invirtió en el extranjero, en valores y bienes raíces, para disminuir la vulnerabilidad de sus ingresos frente a los ciclos de su economía. Además, aproximadamente una cuarta parte de los ingresos totales del gobierno se mantuvieron en un fondo de desarrollo gubernamental para estabilizar le

¹⁵⁰ Bustelo Pablo, Estructura económica de Asia Oriental, Ediciones AKAL, Madrid, 2004, p. 262.

economía y financiar gastos estratégicos. Esta reserva proporcionó al gobierno un importante instrumento para asegurar la estabilidad monetaria y controlar la inflación”¹⁵¹.

A partir de la década de los setenta y ochenta se empiezan a promover las exportaciones, principalmente, de manufacturas; y en los ochenta y noventa se motivó la inversión en desarrollo y tecnología.

Se ha dado, recientemente, un valor añadido a las actividades manufactureras. Así, esa política ha tenido éxito en general, y la electrónica ha adquirido una posición dominante tanto en la producción manufacturera como en las exportaciones de mercancías. El desplazamiento de las ventajas comerciales de Singapur al parecer hacia la electrónica y los servicios de mayor valor añadido ha ido acompañado del establecimiento de programas de desarrollo a largo plazo concebidos para alentar las inversiones en esas actividades.

En este sentido, el sector manufacturero singapurense se encuentra abierto a la competencia, por ello, el gobierno ha realizado reformas al sector de servicios como los públicos, de transporte y financieros. Según el estudio de la OMC “en la actualidad los servicios representan aproximadamente el 64 por ciento del PIB y dan empleo a alrededor del 70 por ciento de la población activa de Singapur. La liberalización más adelantada es la correspondiente a los servicios financieros y de telecomunicaciones”¹⁵².

La crisis económica de 1997-1998 con las posteriores devaluaciones monetarias en los países vecinos de Singapur, puso en tela de juicio la competitividad de algunos sectores económicos singapurenses, particularmente, los dedicados a la exportación, y entre ellos, las manufacturas con valor añadido inferior, puesto que ciertos productores regionales, con costos más bajos, empezaron a ganar terreno. Si bien las recientes medidas presupuestarias temporales han contribuido a reducir los costos, también se han adoptado otras de largo plazo, tales como programas Industria 21, Tecnología de la Información 21 y Capital Humano 21, con el fin de aumentar la producción con valor añadido en manufacturas y servicios.

Singapur ha resistido satisfactoriamente la reciente crisis económica de Asia

¹⁵¹ Roberto, Hernández, *Op. Cit.*, pp. 14-15.

¹⁵² OMC, *Op. Cit.*

debido, esencialmente, a sus políticas macroeconómicas estables y sólidas, así como, a sus regímenes abiertos en materia de comercio e inversiones; aunado a ello, la rápida reacción del gobierno ante estas crisis mediante la instauración de medidas de reducción de costos a corto plazo, también ayudó a las empresas a adaptarse a una mayor competencia de precios como resultado de las devaluaciones monetarias registradas en la región. Esas disposiciones, junto con los sólidos datos económicos fundamentales de Singapur, han contribuido a que emerja de la recesión económica con mayor rapidez que muchos de sus vecinos y un crecimiento para 1999 del que se prevé que alcanzará el 5 por ciento, es decir, un nivel inferior al 8 por ciento conseguido en 1997, pero considerablemente más elevado que el del 0,3 por ciento registrado en 1998¹⁵³.

Sin embargo, estas acciones gubernamentales ante la crisis asiática la paliaron un poco y aunadas a la estrecha interdependencia económica de Singapur con las economías vecinas, la economía singapurese sufrió algunos estragos, al respecto dice Singapur en el informe de la OMC: “Entre el 1 de julio de 1997 y el 31 de diciembre de 1998, nuestro mercado de valores descendió un 28 por ciento, mientras que el dólar de Singapur perdió aproximadamente el 14 por ciento de su valor con respecto al dólar de los Estados Unidos. El crecimiento del PIB real descendió acusadamente, del 8,9 por ciento en 1997 al 0,3 por ciento en 1998. Empero, resultamos menos gravemente afectados que la mayoría de nuestros vecinos, que registraron un crecimiento negativo por primera vez en más de un decenio¹⁵⁴.

No obstante, la recuperación ha sido, relativamente, rápida, contradiciendo las expectativas iniciales. Después de dos trimestres de crecimiento negativo en el segundo semestre de 1998, la economía singapurese volvió a registrar cifras positivas en 1999. Esta mejoría en forma de V fue impulsada por la acusada reparación de la industria electrónica mundial, que no sólo estimuló las actividades manufactureras, sino que también favoreció la restauración de otros países del Asia Sudoriental. Las medidas de reducción de costos adoptadas por Singapur, aplicadas durante la parte

¹⁵³ Idem

¹⁵⁴ Idem. En 1998 fueron despedidos 29.000 trabajadores, casi tres veces las cifras registradas en 1997, mientras que la tasa de desempleo corregida para tener en cuenta las variantes estacionales llegó hasta el 4,4 por ciento en diciembre de 1998, en comparación con el 2 por ciento en diciembre de 1997.

más grave de la crisis, también permitieron que los exportadores singapurenses se beneficiaran de la pujanza de la demanda externa.

Por último, se puede decir que la política comercial de Singapur es una de las liberales y de las que más fomenta la IED, la liberalización y bajar el costo de los aranceles.

3.1.1.1. Marco jurídico

El objetivo de la diplomacia comercial y de las herramientas de la política comercial de Singapur consiste en promover un sistema multilateral de comercio libre, abierto y estable. Singapur tiene que orientarse, necesariamente, hacia el exterior puesto que no cuenta con un mercado interno importante. En 2007, la proporción entre comercio y PIB fue del 348 por ciento, la más alta del mundo¹⁵⁵. Asimismo, Singapur tiene un interés vital por hacer avanzar el programa de liberalización mundial del comercio y las inversiones y garantizar un sistema multilateral de comercio sólido y basado en normas. El gobierno de Singapur considera que por medio de la desregulación en el ámbito multilateral, regional y bilateral se constituirá el éxito del sistema comercial mundial.

Singapur, a su vez, estima que la facilitación del acceso a foros regionales y bilaterales puede promover la liberalización del comercio y, al mismo tiempo, reforzar el sistema multilateral de comercio.

El Ministerio de Comercio e Industria (MTI) es la principal institución encargada de la elaboración y la ejecución de la política comercial de Singapur. Al mismo tiempo, la División de Comercio se ocupa de los vínculos exteriores de Singapur, organizados en torno a direcciones centradas en cuestiones relativas a la OMC y en negociaciones comerciales internacionales, la participación de Singapur en la ASEAN y el APEC, y las relaciones bilaterales.

Este Ministerio gestiona 10 juntas oficiales, que son organismos semiindependientes y aplican planes y políticas específicos del Ministerio. Así, la Empresa Internacional de Singapur (IE) (antes, Junta de Fomento del Comercio de Singapur) estimula la expansión de las empresas con sede en Singapur hacia el

¹⁵⁵ Cfr. *Ibidem*, p. 8

exterior y fomenta el comercio internacional, a través de la utilización de los acuerdos de libre comercio de Singapur para aprovechar oportunidades empresariales en economías desarrolladas y emergentes. Por otro lado, la Junta de Desarrollo Económico (EDB) planifica y aplica el desarrollo industrial; está a cargo de atraer inversiones extranjeras, particularmente, nuevas fuentes como China y la India; y desarrollar estrategias de promoción de servicios.

Asimismo, SPRING Singapur (Junta de Normas, Productividad e Innovación), trata de mejorar la competitividad empresarial, formula y administra normas en esta materia, colabora con empresas para desarrollar capacidades básicas como el diseño y la creación de marcas, perfecciona el marco de conformidad, y optimiza el acceso a los mercados.

En 2005 el gobierno de Singapur instauró la Comisión de Competencia de Singapur (CCS), la cual tiene por objeto impulsar mercados competitivos e implanta condiciones igualitarias para las empresas.

En otro ámbito, la transparencia institucional ha mejorado al menos en dos aspectos: desde 2004, los estados financieros consolidados del grupo Temasek Holdings, que posee y conduce las inversiones directas del Gobierno tanto en el país como en el extranjero, se publican anualmente en el *Temasek Review*, que puede encontrarse en el sitio Web de la empresa; y la mejora de la administración electrónica significa que se divulgan cada vez más proyectos de ley o directrices para su consulta pública, normalmente, a través del sitio Web de los ministerios y organismos oficiales correspondientes.

Singapur simboliza un centro de intermediación comercial, gracias a su ubicación y a sus avanzadas instalaciones portuarias, por ello, las exportaciones de mercancías de Singapur comprenden un gran volumen de comercio de tránsito, y las reexportaciones constituyeron el 47 por ciento de las exportaciones. Para impulsar el comercio exterior, Singapur implementó mejoras al sistema TradeNet, esto es una ventanilla única electrónica para las declaraciones en aduana, a fin de simplificar los trámites en relación a las importaciones y exportaciones.

El régimen de importación de Singapur tiene, relativamente, pocas medidas en frontera. El arancel NMF utilizado de Singapur es nulo, aparte de seis líneas

correspondientes a las bebidas alcohólicas, que están sujetas a tipos específicos. Singapur ha consolidado cerca del 70 por ciento de sus líneas arancelarias, que se mantienen sin cambios desde el Examen anterior, a un tipo medio de 6,9 por ciento. La diferencia entre los tipos NMF consolidados y aplicados y la falta de consolidaciones para el 30,4 por ciento de las líneas arancelarias podrían crear un grado de imprevisibilidad para los comerciantes en el sentido de que las autoridades tienen posibilidades de elevar los aranceles; sin embargo, los aranceles empleados no se han incrementado durante el período objeto de examen¹⁵⁶.

Aunado a lo anterior, se restringe la importación a productos que pueden traer repercusiones en materia de medio ambiente, salud y seguridad pública, a excepción del arroz, que está sujeto a licencias de importación para mantener la seguridad alimentaria y la estabilidad de los precios. Asimismo, Singapur designa prohibiciones a la exportación basadas en preocupaciones relacionadas con la seguridad, la salud y el medio ambiente y éstas conciernen, principalmente, a las especies amenazadas con arreglo a la CITES, las armas, los explosivos, las sustancias químicas y los materiales radioactivos.

Por otro lado, en Singapur alrededor del 80 por ciento de sus normas están armonizadas con los cánones internacionales.

Singapur consolidó el 68,7 por ciento de sus líneas arancelarias, y el 0,9 por ciento de todas las líneas están parcialmente consolidadas; así, el arancel consolidado de Singapur está expresado en la nomenclatura del SA 2002¹⁵⁷. Al término de la Ronda Uruguay,¹⁵⁸ Singapur ha consolidado el 100 por ciento de sus líneas arancelarias para productos agrícolas (definición de la Ronda Uruguay) y el 63,9 por ciento de los productos no agrícolas, incluido el petróleo, y el 1,1 por ciento de las líneas para productos no agrícolas están parcialmente consolidadas. Las líneas arancelarias

¹⁵⁶ OMC, *Op. Cit.*, p. ix Los datos referentes a los aranceles de Singapur fueron obtenidos de los Exámenes de políticas comerciales de Singapur de la OMC, citados con anterioridad.

¹⁵⁷ Singapur presentó su arancel consolidado en la nomenclatura del SA 2002 al Comité de Acceso a los Mercados de la OMC en abril de 2002. La transposición de la nomenclatura del SA 96 al SA 2002 fue aprobada el 5 de julio de 2007. Los cálculos de la Secretaría relativos al arancel consolidado se basan en el arancel de 2005, que abarca 5.383 líneas. No se dispone de información relativa a los tipos consolidados que utilizan la nomenclatura del SA 2007. Datos obtenidos del documento de la OMC, *Op. Cit.*

¹⁵⁸ De un total de 5.830 líneas arancelarias, 3.700 están consolidadas y 49 están parcialmente consolidadas. *Idem*

parcialmente consolidadas corresponden principalmente a cueros y pieles, piedras preciosas, maquinaria e instrumentos de precisión. Alrededor del 98,6 por ciento de su arancel consolidado se basa en tipos arancelarios *ad valorem*; las líneas arancelarias sujetas a derechos específicos (52 líneas) no se incluyeron en el análisis del arancel debido a la inexistencia de sus equivalentes *ad valorem*.

El Departamento de Aduanas también percibe derechos especiales sobre las importaciones de productos alcohólicos, tabaco, productos del petróleo (gasolina), y vehículos automóviles.

Singapur apoya, enérgicamente, el sistema multilateral de comercio y ha participado activamente tanto en la OMC como en su predecesor, el GATT. En general, Singapur hace extensivo el trato de nación más favorecida (NMF) a todos sus interlocutores comerciales; en lo relativo a algunos aspectos de los derechos de propiedad intelectual se concede a los interlocutores que no son miembros de la OMC un trato inferior al NMF. Singapur ha modificado su legislación a la luz de las obligaciones contraídas en el contexto de la Ronda Uruguay, incluso en los sectores de los derechos de propiedad intelectual y de la valoración en aduana, con anticipación respecto al período de transición aplicable a los Miembros los países en desarrollo de la OMC. Desde su anterior examen, Singapur ha notificado a la OMC algunos cambios en su legislación de medidas correctivas comerciales con arreglo a la Ley de Derechos Compensatorios y Antidumping. Singapur suscribió el Acuerdo sobre Contratación Pública de la OMC en septiembre de 1997.

3.1.1.2. Inversión extranjera directa (IED)

Como ya se mencionó, la inversión extranjera ha sido uno de los pilares para el éxito económico de Singapur, por ende, la inversión extranjera está autorizada en la mayoría de los sectores de la economía, imponiéndose restricciones en tan sólo algunos servicios, las cuales se están reduciendo o eliminando de forma progresiva. Por ejemplo, en los servicios financieros se suprimió el límite del 40 por ciento de inversión extranjera en los bancos constituidos en el país y se aumentó del 49 al 70 por ciento el margen de participación accionaria extranjera en las empresas que cotizan en la Bolsa

de Singapur. En las telecomunicaciones el gobierno anunció su decisión de suprimir todas las prohibiciones a la inversión extranjera y de instaurar la plena competencia en abril de 2000, en lugar de mantener el duopolio hasta abril de 2002, como se había previsto inicialmente¹⁵⁹.

Este régimen liberal de las inversiones extranjeras, ha convertido a Singapur en una plataforma donde las empresas multinacionales pueden llevar a cabo actividades de manufactura y desarrollo de productos de alta gama, y coordinar operaciones de contratación, producción, comercialización y distribución a nivel regional.

Así, hay pocas limitaciones a la IED, tales como aquellas a la radiodifusión, los medios de información nacionales, los servicios bancarios minoristas, los servicios jurídicos y demás servicios profesionales, y la propiedad de bienes.¹⁶⁰

La mayoría de las inversiones que se realizan en Singapur deben registrarse en la Autoridad de Reglamentación Contable y Empresarial (ACRA).¹⁶¹ Los demás inversores, como aquellos que inviertan solamente en valores y acciones, no están obligados a registrarse.

Al igual que en el anterior examen, los incentivos a la inversión se otorgan, principalmente, en el marco de la Ley del Impuesto sobre la Renta (capítulo 134), y de la Ley de Incentivos a la Expansión Económica (Exoneración del Impuesto sobre la Renta, capítulo 86), referente a los estímulos al establecimiento de industrias pioneras y la expansión económica en general. Éstos suelen incluir concesiones en los tipos impositivos a las sociedades de entre el 5 y el 15 por ciento (el tipo normal es el 20 por ciento, que se reducirá al 18 por ciento a partir de la evaluación de 2008) o bien exenciones del impuesto de sociedades, dependiendo del régimen. Además, hay alicientes para los inversores en varios servicios, como los financieros, el turismo, los

¹⁵⁹ Cfr. OMC, *Op. Cit.*

¹⁶⁰ Se aplican restricciones a la compra de ciertos bienes inmuebles residenciales por extranjeros a menos que dicha compra haya sido previamente autorizada por el Ministro de Justicia. Tales bienes incluyen: los bienes raíces (a saber, casas individuales, casas pareadas o casas adosadas), bienes raíces en urbanizaciones que no son urbanizaciones de apartamentos aprobadas en el marco de la Ley de Planificación, y terrenos residenciales sin construir. Los principales criterios para la autorización son la residencia permanente en Singapur de los solicitantes y su contribución económica al país.

¹⁶¹ La ACRA fue creada el 1º de abril de 2004 mediante la promulgación de la Ley de Reglamentación Contable y Empresarial como resultado de la fusión del Registro de Sociedades y Empresas y la Junta de Contadores Públicos. Para más información, véase la información en línea de la ACRA. Consultada en: <http://www.acra.gov.sg>.

medios de comunicación y las telecomunicaciones. Entre los incentivos de carácter no fiscal se cuentan las subvenciones a determinadas actividades, sobre todo, las relacionadas con sectores de alto valor añadido, la capacitación, y la investigación y desarrollo (véase también el capítulo III 4) iv))¹⁶².

3.1.1.3. Tratados internacionales

Singapur se ha comprometido con la liberalización económica no sólo en el ámbito multilateral siendo miembro activo de la OMC, sino también en el entorno regional, a través de la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN, por sus siglas en inglés), de donde es miembro fundador, y del Foro de Cooperación Económica de Asia y el Pacífico (APEC), principalmente.

En relación a la OMC, Singapur modificó su legislación a la luz del Tratado sobre los ADPIC y del Acuerdo sobre Valoración en Aduana con anterioridad al período transitorio de que disponen los países en desarrollo. En el caso de los servicios, Singapur ha firmado tanto el Convenio sobre los Servicios de Telecomunicaciones Básicas como el Acuerdo sobre los Servicios Financieros y, en cualquier caso, ha rebasado, considerablemente, en la práctica sus compromisos en el marco del AGCS de la OMC.

Mediante el Convenio sobre los Servicios de Telecomunicaciones Básicas, Singapur aseguró, a partir del 1 de abril de 2000, otorgar licencias hasta a dos operadores adicionales de servicios públicos conmutados y de circuitos arrendados.

Las obligaciones adquiridas con el Acuerdo sobre los Servicios Financieros fueron: aumentar de 100 a 200 millones de dólares singapurenses por banco los límites de los préstamos concedidos a residentes de Singapur por bancos en el extranjero y permitir, como máximo, un 49 por ciento de propiedad extranjera conjunta del capital social de las empresas de seguros de propiedad nacional.

¹⁶² OMC, *Op. Cit.*, p.38.

Por otro lado, en la ASEAN¹⁶³, como ya se mencionó, Singapur tiene el estatus de miembro fundador y por ello, promueve el establecimiento de una Comunidad Económica de la ASEAN (AEC), a más tardar en 2015.

En noviembre de 2007 en Singapur fue firmada la Declaración del proyecto de Comunidad Económica de la ASEAN para 2015. La principal meta de la AEC 2015 es un mercado y base de producción únicos con libre flujo de bienes, servicios, inversiones y mano de obra especializada, y una circulación de capital más libre, junto con un desarrollo económico equitativo y la reducción de la pobreza y las disparidades socioeconómicas.

Por otra parte, Singapur es la sede de la Secretaría del APEC¹⁶⁴, además tiene el deber de dar libertad de comercio e inversión a partir de 2010 junto con otros países desarrollados miembros del APEC. A través de los Planes de Acción Individuales se logró este objetivo. Dichos planes plantean la desregulación de los obstáculos arancelarios y no arancelarios para las mercancías, los servicios y las inversiones, así como disposiciones relativas a la propiedad intelectual, la mejora de la facilitación del comercio, la competencia, la transparencia, e información actualizada sobre la situación de la liberalización por medio de los acuerdos de libre comercio (ALC) y los acuerdos comerciales regionales (ACR).

En otro ámbito, el gobierno de Singapur forma parte del foro de las Reuniones Asia-Europa (ASEM), un espacio informal de diálogo y cooperación entre la Comisión Europea, la Secretaría de la ASEAN, los Estados miembros de la Unión Europea y 16 países asiáticos¹⁶⁵. Entre las esferas de especial interés para Singapur figura el Plan de Acción de facilitación del comercio (TFAP), que tiene como fin la reducción y eliminación de los obstáculos no arancelarios al comercio entre ambas regiones.

Hasta 2011, Singapur tiene Tratados de Libre Comercio con: India (Acuerdo sobre Cooperación Económica Global, firmado el 29 de junio de 2005); Jordania

¹⁶³ Son miembros de esta organización: Vietnam, Laos, Brunei Darussalam, Camboya, Tailandia, Filipinas, Indonesia, Malasia y Singapur.

¹⁶⁴ Entre los miembros, entendidos como economías y no países, del APEC se encuentran: Australia; Brunei Darussalam; Canadá; Chile; China; Corea; los Estados Unidos; Rusia; Filipinas; Hong Kong, China; Indonesia; Japón; Malasia; México; Nueva Zelandia; Papua Nueva Guinea; Perú; Tailandia; Taiwán y Vietnam.

¹⁶⁵ Los países asiáticos son: Brunei Darussalam, Camboya, China, India, Indonesia, Filipinas, Japón, Malasia, Mongolia, Myanmar, Pakistán, Corea, Laos, Singapur, Tailandia y Vietnam.

(firmado el 29 de abril de 2004); Corea (firmado el 4 de agosto de 2005); Panamá (firmado el 1 de marzo de 2006); y un convenio cuadrilateral (el Acuerdo Estratégico Transpacífico de Asociación Económica ("P-4")) con Chile, Nueva Zelandia y Brunei (firmado el 18 de julio de 2005). Obsérvese el Cuadro 15. Asimismo, Singapur se encuentra negociando TLC con Canadá (la octava ronda de negociaciones se llevó a cabo en agosto de 2007), México (el 13 de noviembre de 2000 firmaron la declaración conjunta para continuar negociando), Pakistán (iniciaron las negociaciones en agosto de 2005) y Ucrania (comenzaron negociaciones el 8 de mayo de 2007).

Cuadro 15. Tratados de Libre Comercio de Singapur

Contraparte	Firma	Entrada en vigor.
Australia (SAFTA)	17 de febrero de 2003	28 de julio de 2003
China	23 de octubre de 2008	1 de enero de 2009
Consejo de Cooperación del Golfo (CCG; integrado por: Bahrein, Omán, Qatar, Arabia Saudita, los Emiratos Árabes Unidos y Kuwait) (GSFTA)	15 de diciembre de 2008	
Costa Rica (CRSFTA)	6 de abril de 2010	Entrará en vigor en el año 2011 (todavía no hay una fecha exacta)
Jordania (SJFTA)	16 de mayo de 2004	22 de agosto de 2005
India (CECA)	29 de junio de 2005	1 de agosto de 2005
Japón (JSEPA)	13 de enero de 2002	30 de noviembre de 2002 y 2 de septiembre de 2007
Corea (KSFTA)	4 de agosto de 2005	2 de marzo de 2006
Nueva Zelandia (ANZSCEP)	18 de agosto de 2000	1 de enero de 2001
Panamá (PSFTA)	1 de marzo de 2006	24 de julio de 2006
Perú (PeSFTA)	29 de mayo de 2008	1 de agosto de 2009
Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia (ESFTA)	26 de junio de 2002	1 de enero de 2003
Acuerdo Estratégico Transpacífico de Asociación Económica (Brunei, Nueva Zelandia, Chile, Singapur)	3 de junio de 2005	28 de mayo de 2006
Estados Unidos (USSFTA)	6 de mayo de 2003	1 de enero de 2004

Fuente: Elaboración propia con datos de OMC, Op. Cit. y Gobierno de Singapur, en <http://www.fta.gov.sg/>

En suma, los TLC que signa Singapur tienen entre otros objetivos: mejorar el acceso de bienes y servicios a los mercados, hacer referencia a la inversión, los derechos de propiedad intelectual y otros temas relacionados con el comercio, como la política de competencia, la contratación pública, la facilitación del comercio, las medidas excepcionales, y una cooperación económica más amplia. Como se ha visto, Singapur casi no aplica aranceles a las mercancías que entran a su territorio; no obstante, mediante los acuerdos de libre comercio busca ofrecer un trato preferencial a sus contrapartes, a través de la consolidación de todas sus líneas arancelarias al 0 por ciento, mejor acceso a las industrias de servicio singapurenses, mayor protección a los derechos de propiedad intelectual y la supresión de las prácticas anticompetitivas.

3.1.2. Relaciones económicas Japón-Singapur

El primer hecho histórico que marcó las relaciones económicas entre Singapur y Japón fue la ocupación del segundo sobre el primero. Así, a principios de 1942 Singapur fue ocupado por Japón, para más tarde en septiembre de 1945 ser recuperado por Inglaterra.

Asimismo, en la segunda mitad de los años cincuenta se propicia el desarrollo regional, en base a la ya mencionada metáfora de los gansos voladores, donde Japón guió el crecimiento económico de Asia-Pacífico. De tal forma la primera generación de gansos voladores la constituyeron Singapur, Corea del Sur, Taiwán y Hong Kong; éstos, más tarde, en la década de los setenta serían conocidos como los cuatro tigres asiáticos.

Empero lo anterior, Japón se centró, durante la Guerra Fría, en su recuperación económica y mantuvo un papel pasivo dentro del sistema internacional, bajo la protección, en materia de seguridad, de los Estados Unidos.

Por otro lado, desde la década de los ochenta hasta el siglo XIX, Japón y Estados Unidos simbolizan, juntos, un tercio del total del comercio de bienes de Singapur (Estados Unidos el 18% mientras que Japón el 12%)¹⁶⁶. Entre 1980 y 1999, el

¹⁶⁶ Rajan, Ramkishan S, Sen, Rahul y Siregar Reza, Singapur and the New Regionalism: Bilateral Economic Relations with Japan and the US, Discussion Paper No. 0122, Center of International Economic Studies, Adelaide University, Australia, Junio 2001, p.10.

comercio con Japón no ha variado significativamente. En contra posición, el comercio con Singapur representa el 2% del total de comercio para Estados Unidos y el 3% para Japón. Véase el Cuadro 16.

Cuadro 16. Exportaciones de Singapur hacia Japón (1984-1999)

Año	Exportaciones Totales	Crecimiento anual.
1984	1862	
1985	1755	-5.7
1986	1515	-13.6
1987	1966	29.8
1988	2426	23.4
1989	2851	17.5
1990	3431	20.4
1991	3493	1.8
1992	3135	-10.3
1993	3591	14.5
1994	4556	26.9
1995	6386	40.2
1996	6942	8.7
1997	5358	-22.8
1998	4151	-22.5
1999	5303	27.8

Fuente: Elaboración propia con datos de Singapore Trade Development Board, Singapore Trade Statistics, Singapore y FMI, Direction of Trade Statistics Yearbook.

Para Singapur, en 2003, los principales destinos de sus exportaciones son: Malasia (15,8%), EE.UU. (14,3%), Hong Kong (10,0%), China (7,0%), Japón (6,7%). Analizando el Cuadro 16, se puede visualizar el comercio bilateral de Singapur y Japón desde 1984 hasta 1999. Así, las exportaciones singapurenses han sido más o menos constantes y han ido aumentando, casi anualmente. De finales de los ochenta hasta los noventa las exportaciones han crecido; sin embargo es clara la disminución entre los años 1997 y 1998, explicable por la crisis asiática de estos años.

Las primordiales exportaciones de Singapur hacia Japón se pueden visualizar en el Cuadro 17; mientras que las exportaciones más trascendentales de Japón hacia Singapur se observan en el Cuadro 18.

Cuadro 17. Principales productos singapurenses exportados hacia Japón

	Productos	Porcentaje de Exportación (%)
1	Máquinas de procesamiento de datos	20.8
2	Válvulas Electrónicas	16.1
3	Instrumentos musicales y partes	10.3
4	Partes para oficina y maquinas D/P	7.7
5	Productos de petróleo refinado	5.2
6	Equipo de telecomunicaciones	2.6
7	Transacciones especiales	2.4
8	Bebidas alcohólicas	2.3
9	Aparatos de circuito eléctrico	1.5
10	Plantas eléctricas y partes	1.4

Fuente: Singapore Trade Development Board, Singapore Trade Statistics, Diciembre 1999.

Los productos que más exporta Singapur hacia Japón son productos industrializados. En este sentido, las máquinas de procesamiento de datos, válvulas electrónicas y los instrumentos musicales y sus partes fueron los bienes más exportados hacia Japón desde Singapur en 1999; periodo anterior a las negociaciones de un AAE. Aunado a ello, se denota del Cuadro 17 que no existen productos agropecuarios entre estas exportaciones, esto explica porque para Japón, Singapur representaba el socio comercial ideal para la firma de un TLC; esto es, el sector agropecuario japonés no se opuso a este instrumento jurídico puesto que no afectaba sus intereses.

Cuadro 18. Importaciones japonesas de Singapur

	Productos	Porcentaje de Importación (%)
1	Válvulas Electrónicas	21.8
2	Equipo de telecomunicaciones.	5.3
3	Partes de Oficina y máquinas D/P	5.1
4	Maquinaria Electrónica	4.9
5	Aparatos de circuito eléctrico	4.6
6	Maquinaria Especializada	4.3
7	Máquinas de procesamiento de datos	4.2
8	Barcos y naves	2.8
9	Instrumentos de medición	2.5
10	Accesorios Fotográficos	1.9

Fuente: Singapore Trade Development Board, Singapore Trade Statistics, Diciembre 1999.

En relación a las importaciones japonesas de Singapur, en 2003, éstas provienen de Malasia (16,8%), EE.UU. (14,1%), Japón (12,0%), China (8,6%), Taiwán (5,1%). Los productos más importados de Japón son válvulas electrónicas, equipos de telecomunicaciones y partes de oficina y maquinarias D/P. Si bien, tanto las exportaciones como las importaciones japonesas de Singapur, son similares y constituyen bienes industrializados; el ámbito económico en el que se puede sacar provecho de la relación comercial bilateral es en la cooperación económica y la inversión extranjera.

Derivado de lo anterior, la balanza comercial del comercio bilateral entre Japón y Singapur no ha sido favorable para éste último. De tal forma, en el periodo de los ochenta a finales de los noventa hay un déficit considerable para Singapur. Éste fue de alrededor de 10 mil millones de dólares americanos en 1999, implicando cerca de 45% del comercio bilateral con Japón¹⁶⁷.

¹⁶⁷ Ibidem, p.11

Este déficit se debe en parte a que los exportadores singapurenses enfrentan altos aranceles en el mercado japonés, mediante barreras al comercio oficiales o no oficiales. Por ello, Singapur ve en el AAESJ una posibilidad de disminuir su déficit comercial con Japón e incrementar sus exportaciones en este mercado.

Cabe destacar que como Singapur simboliza un puente de exportación; es decir, la mercancía que entra al mercado singapurenses se reexporta con poco o mucho valor agregado de partes e insumos singapurenses, las ganancias a veces no son íntegras para el gobierno de Singapur.

Asimismo, la estrategia de ensamblado y exportación de Japón; donde las multinacionales japonesas en el Este de Asia y el Sudeste de Asia importan productos intermediarios y bienes de capital para ser ensamblados localmente y luego reexportar los productos finales a Estados Unidos y a terceros países, es una de las razones por las que Japón mantiene un superávit con Singapur, así como el resto del Este de Asia.

Por otro lado, referente a la inversión japonesa en Singapur, su volumen es considerable y en inversión en el sector manufacturero singapurenses, Japón representa el segundo inversor. Para 1999, las inversiones japonesas sumaban 700 millones de dólares, esto es, el 15% cerca del total de las inversiones comprometidas en este sector y el 5% del flujo total de la inversión extranjera en este sector. En el sector de servicios la inversión japonesa fue de 47 millones de dólares y sólo el 5% del total de la inversión comprometida en este sector¹⁶⁸.

De acuerdo con el Ministerio de Comercio e Industria de Singapur, en 2000 Japón fue el tercer socio comercial después de Malasia y Estados Unidos con un total de 57.9 mil millones de dólares americanos¹⁶⁹. Mientras que por otro lado, el principal socio comercial de Japón es Estados Unidos, quien importa más de un cuarto de todas las exportaciones japonesas; otros de los países que más importan bienes de Japón son: Taiwán, China, Corea del Sur, Hong Kong y Singapur.

¹⁶⁸ *Ibidem*, p.22,

¹⁶⁹ Lim, Angela, Hypothesis: The Japan-Singapore Economic Agreement for a New Age Partnership Benefits Both Countries, Singapore Management University, Singapore, 2002, en: <http://links.smu.edu.sg/works/modules/IE/G1%20-%20The%20Japan-Singapore%20Economic%20Agreement%20for%20a%20New%20Age%20Partnership%20Benefits%20Both%20Countries.pdf>, p. 2.

Otro de los rubros económicos donde Japón y Singapur tienen más participación entre ellos, es en el comercio intrafirma, el cual involucra maquinaria y equipo. Este comercio, ejemplifica para ambos países sólo el 40%, lo cual es relativamente bajo en comparación con otros países que tienen un 50% ó 60%; a pesar de que ambos países cuentan con un capital laboral parecido y niveles de competitividad similares, no han logrado aumentar este comercio, tal vez porque Japón cuenta con una política que el gobierno alienta, “comprar hecho en Japón”, ésta le da cierto grado de enclaustramiento al mercado japonés.

En el 2002, la inversión japonesa acumulada en Singapur excede \$20 mil millones de dólares, es el hogar de más de 1.500 empresas japonesas y 26.000 japoneses expatriados. Asimismo, Singapur se ha beneficiado del capital, la tecnología y la experiencia japonesa¹⁷⁰.

3.1.3. Estrategia de negociación japonesa

En primer lugar, Japón visualiza a Singapur como un nodo estratégico para los negocios internacionales en la región de Asia Pacífico elevando su ventaja competitiva internacional. Así, la posición geográfica de Singapur, lo convierte en un centro de intermediación comercial; por ello, Japón lo visualiza estratégicamente para incrementar su presencia en Asia Pacífico.

En el mismo sentido, el AAESJ antes de su firma se visualizó como un instrumento precursor para la formación de un TLC con el Este de Asia, un TLC entre el Sudeste Asiático más Japón, Corea del Sur y China (ASEAN más 3)¹⁷¹.

A partir del acceso mutuo al mercado a través del AAESJ, Japón busca que se dé una sinergia significativa que otorgue un enriquecimiento para ambas partes. De tal forma, el acceso a los mercados creará un mercado más grande y perfecto, tanto para las empresas japonesas como para las de Singapur, y se podrán lograr más economías de escala. Esto, además, fomenta el comercio intraindustrial o intrafirma entre los dos

¹⁷⁰ Angela Lim, Op. Cit., p.9

¹⁷¹ Cfr. Ramkishen S, Rajan, Op. Cit., pp. 7-8.

países. En este sentido, cada parte del AAEJS gana, puesto que ya pueden especializarse en la producción de una gama más reducida de productos y los consumidores tienen la posibilidad de comprar mayor variedad de productos, a través de las importaciones de su contraparte.

Si ambos países pueden llegar a un punto donde la mayoría de su comercio se convierta en uno de tipo intrafirma o intraindustrial, entonces habría una ganancia mínima en la distribución del ingreso y sustanciales remuneraciones adicionales al comercio intrafirma¹⁷². De tal forma, Japón visualiza mejorar la situación de sus empresas en Singapur, por medio del impulso a este tipo de comercio y el AAESJ lo facilitaría.

Por medio del AAESJ, Japón eliminará aranceles a 3,800 productos importados de Singapur, elevando el porcentaje de importaciones libres de impuestos de este país de 84% a 94%. Japón también mantuvo los derechos sobre los productos agrícolas y parte de los productos petroquímicos, lo cual le permitió evitar la contraposición del sector agropecuario¹⁷³, esto le dio un peso importante para que Singapur fuera visto como un socio ideal. Singapur, por el contrario, abolirá todos los aranceles sobre las exportaciones japonesas.

El Acuerdo de Asociación Económica entre Singapur y Japón es un tratado de tercera generación y a diferencia de los convenios de libre comercio, que sólo se refieren a reducciones arancelarias, principalmente, éstos incluyen otras características. Es decir, un marco de inversión, automatización en la aduana y el reconocimiento mutuo de normas para equipos de telecomunicaciones y productos electrónicos, así como el establecimiento de reglas comunes sobre el comercio electrónico. El tratado también facilita el intercambio de trabajadores con experiencia en el reconocimiento

¹⁷² Angela Lim, *Op. Cit.*, p.3. En la actualidad, en 83 o alrededor de la mitad del total de 169 grupos de productos que se comercian entre Singapur y Japón, no hay evidencia de que hay un mínimo de efectos sobre la distribución del ingreso. Si el grado de comercio intrafirma entre ellos aumenta, entonces es probable que la distribución del ingreso cree una ganancia mayor. Parte de la información sobre la estrategia fue obtenida del documento citado.

¹⁷³ Angela Lim arguye: que la principal razón por la que el Partido Liberal Demócrata (PLD) otorga dinero al sector agrícola es porque dicho partido depende de los votos rurales de este sector. El sector ganadero tiene que dictar la política nacional muchas veces en detrimento de otras industrias mucho más eficientes. "El proteccionismo agrícola cuesta a los consumidores japoneses, la abrumadora mayoría de ciudadanos, alrededor de 60 mil millones de dólares de costo alimenticio adicional. Indagando profundamente, los contribuidores japoneses pagan adicionalmente 30 mil millones de dólares en subsidios gubernamentales a los agricultores", *Ibidem*, p.7

mutuo de cualificaciones profesionales; contiene elementos de liberalización y mejora a los flujos comerciales, así como la cooperación económica, las finanzas, el comercio electrónico, telecomunicaciones, ciencia y tecnología, desarrollo de recursos humanos y el turismo, todo esto con el fin de estimular la circulación de mercancías, personas, servicios, capital e información entre los dos países.

En términos geopolíticos, el acercamiento de Japón hacia Singapur parece responder a que Japón necesita un socio en Asia, que también lo sea de Estados Unidos pero no lo sea de China. Entre los 30 PIB más altos del mundo, sólo Japón, China y Corea del Sur no han concretado acuerdos de libre comercio. Singapur, aunque es una ciudad-Estado pequeña, su ingreso per cápita, nivel de vida, así como su pensamiento estratégico son similares a los de Japón. Tampoco puede ser olvidado el creciente perfil diplomático en la región y el mundo, así como ser un puente para aproximarse a la ASEAN¹⁷⁴.

Para lograr un acuerdo de libre comercio con la ASEAN, el gobierno japonés está llevando a cabo un proceso de dos vías: por un lado, TLCs bilaterales (o acuerdos de asociación económica) con los países "desarrollados" miembros de la ASEAN, como Singapur, Malasia, Tailandia, Filipinas e Indonesia; y por otro lado, un amplio convenio de libre comercio con la ASEAN como una unidad. Por ello, el AAESJ fue prioritario para Japón para ampliar su zona de libre comercio a toda la región del Sudeste de Asia.

Japón se ha caracterizado por firmar tratados con naciones liberalizadas como México y Singapur para aprender de su experiencia en la desregulación y la forma en que Singapur obtiene, de forma pragmática, resultados orientados a políticas. Así, un AAE con Singapur será un catalizador para abrir más el mercado japonés y la posición de los grupos de interés hacia la liberalización. Esto provocaría que Japón preparara su política interna hacia la desregulación comercial.

Los intereses comunes en el ámbito del comercio electrónico y la ausencia del sector agropecuario, sector sensible para Japón, en el AAESJ, fueron factores importantes para que Japón viera en Singapur a su primer socio comercial y el tratado con éste sirviera como referencia para futuros acuerdos con otras naciones.

¹⁷⁴ Cfr. ibidem, p. 1

La posición geográfica de Singapur, no sólo como un centro intermediario comercial, sino como un país cercano a Japón, posibilita que sea más sencillo motivar entre ellos el intercambio de bienes y la cooperación económica. Aunado a ello, el hecho de que Singapur sea un Estado pequeño, le da la oportunidad a Japón de utilizar a éste como un “experimento” en la liberalización comercial entre Japón y un país sin consecuencias abrumadoras o menos perjudiciales para la economía japonesa.

Si bien antes del AAESJ, aproximadamente, el 84% de las exportaciones de Singapur entraban a Japón libres de aranceles. Después del AAESJ, 94% de las exportaciones singapurenses hacia Japón gozarán de cero aranceles. Por otro lado, Japón recibirá arancel cero para todos sus productos. En general, el AAESJ implica la eliminación de los aranceles sobre los productos que cubren alrededor del 98,5% del comercio bilateral¹⁷⁵.

En suma, Japón busca una estrategia donde ambos jugadores ganen; es decir, un juego de suma no cero; por ello, a través de la cooperación económica Japón hace que los jugadores que participen en su juego de suma no cero y los dos ganen.

3.1.3.1 Actores

Este apartado ha sido dividido en tres tipos de actores o jugadores: directos, semidirectos e indirectos. Se entiende por los primeros, a aquellos que participaron dentro del proceso de negociación formando el grupo de negociadores y tuvieron una clara intervención en el texto y los resultados del AAESJ. Los segundos corresponden a los que si bien no estuvieron presentes en las discusiones del tratado influyeron en el debate del contenido del convenio, ya sea mediante “cuartos de al lado” o bien a través de consultas sobre temas de su incumbencia en el AAESJ; asimismo, colaboraron en los grupos de estudio que se formaron con anterioridad a la firma del pacto. Los terceros son aquellas entidades gubernamentales o no, además de la opinión pública, que fueron consideradas en el marco del AAESJ y que de alguna manera tienen cabida en los derechos y obligaciones que estipula.

¹⁷⁵ Ibidem, p.4

3.1.3.1.1. Actores de Japón

Como se pudo observar en el apartado 2.2.1.2, dentro del equipo de negociación japonés existen tres figuras principales: el presentador, el mediador y el observador.

Dentro de los actores, se ha mencionado que existen aquellos de tipo **directo**, **semidirecto**, **indirecto**.

Los jugadores de Japón de tipo **directo**, corresponden al sector gubernamental, así, como el jefe de la negociación, es decir, el embajador Kazuo Asakai, enviado especial del Gobierno de Japón, y el Primer Ministro de Japón, Junichiro Koizumi (2001-2006) concretando e iniciando las negociaciones del AAESJ. Así, dentro de este grupo se tiene¹⁷⁶:

- Gobierno de Japón: La mayoría de los tomadores de decisiones en Japón consideran que los acuerdos de libre comercio pueden proporcionar diversas ventajas políticas y diplomáticas; tales como: aumento del poder de Japón en las negociaciones de la OMC, así como, ayudar a Japón a competir mejor con China por la influencia en Asia.
- METI. Ministerio de Economía, Comercio e Industria. Los funcionarios de este ministerio, suponen que existen pocas diferencias entre un tratado de libre comercio y un acuerdo de asociación económica; sin embargo, prefieren utilizar el último término porque creen que un AAE provoca menos oposición política interna que el concepto de tratado "libre comercio". Así, visualizan al AAESJ como un instrumento para profundizar los vínculos económicos con el Sudeste Asiático y facilitar la división del trabajo y la producción; así como, incrementar las exportaciones e importaciones. Los burócratas más reformistas de este ministerio, piensan que un programa agresivo de TLC y AAE servirá como una fuerza para la promoción de las reformas internas agrícolas.

¹⁷⁶ La información referente sobre los actores de Japón en el AAESJ fue obtenida de Takashi Terada, Op. Cit., y Raymond J. Ahearn, Japan's Free Trade Agreement Program, CRS Report for Congress, 22 de Agosto de 2005, en www.nationalaglawcenter.org/.../crs/RL33044.pd..., Nippon Keidanren en <http://www.keidanren.or.jp/english/policy/2000/049.html>.

- Ministerio de Asuntos Exteriores (MOFA). Critica a los TLC o AAE. Señala que el proceso de integración y la cooperación regional pueden tender a la falta de transparencia para los países que se encuentran fuera de la región. De esta forma, considera que las integraciones institucionales regionales, como las uniones aduaneras y las zonas de libre comercio, principalmente, provocan tratos discriminatorios para los países no miembros. En este sentido, estas integraciones y la cooperación deben ser compatibles con los principios del GATT, sin crear efectos discriminatorios y contribuir a la prosperidad mundial.
- Ministerio de Agricultura, Gestión Forestal y Pesca (MAFF) Si bien este Ministerio ha publicado estudios planteando la necesidad de que Japón debe dejar de malgastar recursos en los cultivos que se pueden importar más baratos, no se le ha dado mucho seguimiento a éstos; no obstante, sigue apoyando y protegiendo a las cooperativas agrícolas japonesas y representa el ministerio más reacio a la firma de AAE o TLC. En este sentido, las negociaciones del AAESJ se han visto obstaculizadas por una posición defensiva del sector agropecuario. Dentro de éstas se logró cierto grado de liberalización; sin embargo, la cantidad de productos liberalizados ha sido, hasta ahora, muy limitada por la incapacidad de ofrecer importantes reducciones en los cultivos protegidos (carne de res, arroz, almidón, trigo y productos lácteos, éste último es uno de los bienes singapurenses más exportados a Japón). Por ello, el sector agropecuario se dejó de lado en el texto del AAESJ y no se negoció sobre este rubro.

Dentro de los actores o ***jugadores semidirectos*** del AAESJ, se cuentan con los siguientes:

- Nippon Keidanren (Federación de Organizaciones Económicas): Esta institución es partidaria de los TLC. A menudo publica informes y sugerencias sobre la política económica del gobierno, incluyendo acuerdos de libre comercio. Por ejemplo, “Las expectativas para el Tratado de Libre Comercio de Japón y Singapur”, divulgado el 2 de octubre de 2000, con el fin de concretar un AAE con Singapur lo más

pronto posible. El 18 de julio de 2000, salió a la luz el documento “*Urgent Call for Active Promotion of Free Trade Agreements- Toward a New Dimension in Trade Policy*”. Así, estos estudios denotan el interés del sector empresarial por la firma de TLC/AAE con otras naciones. Esta organización, considera que se lograrán 4 metas al firmar el AAESJ: 1) mejorar el ambiente empresarial, es decir, Singapur facilitará las regulaciones sobre la propiedad de bienes inmuebles por sociedades extranjeras y la normalización de los contratos para las obras de construcción, así como, la simplificación y agilización de los procedimientos tributarios y la desregulación de las transacciones financieras; 2) reforzar la competitividad de la industria en ambos países, a través de la transferencia de tecnología y otro tipo de cooperación que contempla el tratado; 3) Promoción de lazos económicos más estrechos en la región de Asia, la firma del AAESJ entre Japón y Singapur complementa la liberalización de la OMC y alienta los enfoques regionales de desregulación, incluyendo el AFTA y APEC, sirve como ejemplo para la firma de otros TLC con Asia y el resto del mundo; y 4) Apertura del mercado de Japón y mejorar la posición y la visión de la política comercial japonesa, el AAESJ motivará las reformas estructurales de la economía japonesa y que menos sectores se opongan a éstas.

- Empresas japonesas. Los principales fabricantes japoneses como Sony, Panasonic, Hitachi y Nippon Electric Corporation (NEC) han establecido sus oficinas centrales en Singapur, forjando un fuerte lazo entre las redes empresariales de ambos Estados. El AAESJ formalizaría esas redes y lazos comerciales entre estos países; asimismo, el tratado proporciona trato nacional a las empresas japonesas en Singapur y permite la libre transferencia de fondos de la inversión dentro y fuera de Singapur.
- Unión Central de Cooperativas Agrícolas, o Zenchu. ha sido uno de los más poderosos grupos de presión en la política comercial japonesa. Este organismo tiene una estrecha relación con el PLD y forma alianzas para satisfacer sus intereses dentro de la política japonesa y evitar las

reducciones arancelarias. A pesar de su oposición hacia el AAESJ, las negociaciones no representaron un gran obstáculo, puesto que Singapur se comprometió a no exigir la reducción de barreras arancelarias a sus productos agrícolas.

En relación a los **actores indirectos**, se encuentran la opinión pública junto con los medios de comunicación.

Referente a los medios de comunicación, Katsuhiko Umehara, uno de los principales negociadores de MITI, comentó que no había problemas en materia agrícola entre Japón y Singapur dentro de las negociaciones del AAESJ. Sin embargo, los medios de comunicación se centraron en la dificultad que enfrentan los productos extranjeros para penetrar en el mercado agrícola japonés, como el caso emblemático de la carpa dorada de Singapur, se hizo referencia a ésta como una causa que provocaría el retraso de las negociaciones. Esta cobertura engañosa de los medios de comunicación tiende a distorsionar la atención pública de la verdadera agenda de negociación, que resultó ser un instrumento como una táctica de negociación que los japoneses emplearon con el fin de suavizar las negociaciones con un poco de alboroto de la opinión pública, así confesó un alto funcionario del MAFF¹⁷⁷.

Estos fueron los principales jugadores dentro de las negociaciones del AAESJ por el lado japonés. En el siguiente apartado se analizarán los jugadores del lado de Singapur.

3.1.3.1.2. Actores de Singapur

Por el lado de Singapur, las negociaciones fueron dirigidas por el Jefe de la Negociación, el Sr. Lim Chin Ben, Presidente de Tecnologías Aeroespaciales de Singapur (antiguo embajador en Japón), y como jefe negociador adjunto estuvo Pan Kin Keong, y el Primer Ministro de la República de Singapur, Goh Chok Tong, dio formalidad a las negociaciones y concluyó y firmó el AAESJ¹⁷⁸. Éstos fueron los **jugadores directos** del AAESJ:

¹⁷⁷ Entrevistas realizadas por Terada, Takashi, *Op. Cit.*, p.13

¹⁷⁸ La información fue obtenida de Takashi Terada, *Op. Cit.*, y Raymond J. Ahearn, Japan's Free Trade Agreement Program, CRS Report for Congress, 22 de Agosto de 2005, en www.nationalaglawcenter.org/.../crs/RL33044.pd...,

- Gobierno de Singapur. El Primer Ministro Goh en el 2001 señaló que en la OMC y el APEC, aunque se lleve a cabo un consenso, los países más desarrollados son los que obtienen ventajas. Por ello, los acuerdos de libre comercio bilateral podría superar estos problemas al tener sólo que satisfacer las necesidades de las dos naciones partes.
- Ministerio de Comercio e Industria. George Yeo, Ministro de Singapur de Comercio e Industria, sostiene que los líderes políticos no se guían por "los beneficios abstractos repartidos en millones de personas". Así, este Ministerio, junto con sus funcionarios consideran que los AAE y los TLC, en especial con Japón, traerá beneficios visibles.

En el ámbito de los ***jugadores indirectos*** están:

- Empresas. Son los actores más interesados en la negociación con Japón puesto que existen fuertes lazos entre las compañías japonesas y las singapurenses. Las más interesadas son las encargadas del turismo y transporte; en materia agropecuaria, aquellas dedicadas a la exportación de orquídeas puesto que Japón representa su tercer socio comercial; las dedicadas a los plásticos. Los grupos de cabildeo en materia de políticas comerciales en Singapur casi no existen. En Singapur, numerosas empresas están vinculadas con el gobierno; muchos ex ministros y actuales miembros del Partido de Acción Popular (PAP) tienen relación con éstas, y satisfacen a las grandes empresas en detrimento de las pequeñas empresas privadas en Singapur.

3.1.3.2. Etapas de negociación

El 8 de diciembre de 1999, el Primer Ministro de Singapur, Goh Chok Tong, y su contraparte japonesa, Keizo Obuchi, decidieron establecer un Grupo de Estudio para analizar la viabilidad de un Acuerdo de Asociación Económica entre sus países, el posible contenido de éste y los beneficios para ambas partes. El Grupo de Estudio se

conformó por 25 miembros entre ellos: funcionarios públicos, académicos destacados y líderes empresariales de Japón y Singapur¹⁷⁹.

El Grupo de Estudio se reunió cinco veces entre marzo y septiembre de 2000 concluyendo su trabajo el 28 de septiembre de 2000. Se obtuvieron las siguientes recomendaciones¹⁸⁰:

¹⁷⁹ Este Grupo estuvo integrado por: 1) Funcionarios públicos: por parte de Japón, Dr. Makio Miyagawa, Director de la División de Economías en vías de Desarrollo del Gabinete de Relaciones Económicas del Ministerio de Relaciones Exteriores; Sr. Kastuhiko Umehara, Director general de la División de Cooperación Regional del Ministerio de Comercio Exterior e Industria; Sr. Kunio Mikuriya, Director de Investigación y Relaciones Internacionales de la División de Clientes y Aranceles del Ministerio de Finanzas; Sr. Toru Takahashi, Director de Comercio Exterior y Aranceles de la Gabinete de Relaciones Económicas de la División Internacional del Ministerio de Agricultura, Gestión Forestal y Pesca; Sr. Hajime Hatano Director de Planeación Internacional de la División de Política de Transporte del Ministerio de Transporte hasta julio de 2000 y su sucesor el Sr. Ryoichi Sonoda; Sr. Toshiyuki Yamada, Director de Cooperación Internacional del Departamento de Relaciones Internacionales del Ministerio de Correos y Telecomunicaciones hasta julio de 2000 y su sucesor Sr. Kenji Tanaka; Sr. Shuji Miyazaki, Subdirector de Cooperación Económica de la División de Coordinación de la Agencia de Planeación Económica; Sr. Masamichi Kono, Director de Relaciones Internacionales de la División de Planeación y Coordinación de la Agencia de Servicios Financieros; por parte de Singapur: Mr. Ng Lang, Director de la tercer junta directiva del Ministerio de Relaciones Exteriores de marzo a junio de 2000 y Sr. Sudesh Maniar Subdirector de la Junta directiva de Comercio Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores; Sr. Pang Kin Keong Asesor comercial del Ministerio de Comercio e Industria; Sr. Shih Shiew Poh, Director Ejecutivo del Departamento de Relaciones Internacionales de la Autoridad Monetaria de Singapur desde marzo hasta junio de 2000 y el Dr. Lam San Ling, Director del departamento de Relaciones Internacionales de la Autoridad Monetaria de Singapur; Sra. Ng Bee Kim, Director de la división de Política Comercial de la Junta directiva de Desarrollo Comercial; Sr. Tang Tuck Weng Director de la División de Transportación aérea y marítima del Ministerio de de Comunicaciones y Tecnología de la Información; Sr. Valerie D'Costa, Directora de Infocomm Internacional de la Autoridad de Desarrollo; Sra. Anna Chan Director de la División de Planeación Política Junta Directiva de Desarrollo Económico; 2) Académicos: por parte de Japón; Prof. Motoshige Itoh de la Facultad de Economía de la Universidad de Tokyo; Prof. Shujiro Urata de Economía de la Escuela de Ciencias Sociales de la Universidad de Waseda; Prof. Eiji Ogawa de la Facultad de Comercio de la Universidad de Hitotsubashi; por parte de Singapur, Prof. Tan Kong Yam, Jefe del Departamento de Política de negocios de la Facultad de Administración de Negocios de la Universidad Nacional de Singapur; Profesor Asociado de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Singapur; Dra. Linda Low profesora asociada del Departamento de Política de negocios de la Facultad de Administración de Negocios de la Universidad Nacional de Singapur; 3) Líderes empresariales; por parte de Japón, Mr. Hajime Shinohara, vicegobernador de la corporación de Seguros para los Ahorros de Japón; Sr. Koji Hasegawa, Director General de la Toyota Motor Corporación; por parte de Singapur, Sr. Ernest Wong, Presidente de la Asociación de Bancos de Singapur; Sr. Lim How Teck, Ayudante principal de la Oficina General de Líneas de Oriente de Neptuno, Información obtenida de Japan-Singapore Economic Agreement for a New Age Partnership - Joint Study Group Report (Preamble), en Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón, <http://www.mofa.go.jp/region/asia-paci/singapore/jsepa.html>, consultado en marzo 2011.

¹⁸⁰ La información de este apartado, es decir de las negociaciones y el grupo de estudio del AAESJ fue recabada de las páginas electrónicas del Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón, <http://www.mofa.go.jp/region/asia-paci/singapore/jsepa.html>, del Ministerio de Economía, Comercio e Industria de Japón, http://www.meti.go.jp/english/policy/external_economy/trade/FTA_EPA/singapore.html, Promoción Internacional y Crecimiento Económico de Singapur, http://www.fta.gov.sg/fta_jsepa.asp?hl=7, Ramkishen S. Rajan y Rahul Sen, "The Japan-Singapore "New Age" Economic Partnership Agreement" en www.spp.nus.edu.sg/.../pa_kishen_The%20Japan-

- Los Primeros Ministros de Japón y de Singapur señalaron que las negociaciones formales para un AAE entre sus gobiernos deberían darse entre octubre y noviembre de 2000.
- Las discusiones tendrían que comenzar a más tardar en enero de 2001 y ser concluidas lo más pronto posible en un periodo corto de tiempo.
- Un AAE sería beneficioso para ambas partes; ya que, las vastas relaciones económicas que hay entre los dos países generarían grandes oportunidades y un aumento en las economías de escala para los negocios japoneses y singapurenses. Asimismo, la institucionalización de las regulaciones y otras reformas políticas en ambos Estados los haría atraer capital y mano de obra.
- El AAESJ demostrará, positivamente, un impacto a ambas economías y ayudará a catalizar la futura liberalización comercial regional.

En el Cuadro 19 se visualizan las fases de negociación de Acuerdo de Asociación Económica entre Singapur y Japón, las fechas, el lugar donde se realizaron, así como los resultados de éstas.

Cuadro 19. Fases de la negociación del AAESJ

Número de Ronda	Fecha	Lugar	Contenido/Resultados
Primera	Del 31 de enero de 2001 al 1 de febrero de 2001	Singapur	Le antecedió, una reunión preparatoria realizada del 29 al 30 de enero de 2001. Las discusiones estuvieron dirigidas por el embajador Kazuo Asakai, enviado especial del Gobierno de Japón designado como Jefe de la Negociación y por el lado de Singapur, como Jefe de la negociación estuvo el Sr. Lim Chin Ben, Presidente de Tecnologías Aeroespaciales de Singapur (antiguo embajador en Japón). La atmósfera de estas negociaciones fue

Singapore%20New%20Age%20Economic%20Partnership%20Agreement.pdf y 外務省経済局EPA交渉手
一△解説FTA・EPA交渉, 日本経済評論社, 2007, 410pp.

			cálida y amistosa, y en ella se acordó que los equipos de negociación concluirían el tratado, sustancialmente y mutuamente benéfico para las partes, no más allá de diciembre de 2001; por ello, se comprometieron a efectuar las discusiones de la manera más pronta posible para que se llegara a un acuerdo fructífero.
Segunda	Del 24 de abril de 2001 al 27 de abril de 2001	Tokio	En ella se hizo un buen progreso y el ambiente fue constructivo y amistoso. Se discutieron las formas en que se liberalizaría y facilitarían el comercio bilateral y la inversión, así como el fortalecimiento de las relaciones y vínculos en varias áreas del tratado. Se reafirmó la responsabilidad de concluir las negociaciones a final del 2001.
Tercera	Del 3 de septiembre de 2001 al 5 de septiembre de 2001	Singapur	estrechó sustancialmente, las diferencias y se logró un avance, significativo en los temas claves.
Cuarta	Del 10 de octubre de 2001 al 12 de octubre de 2001	Tokio	Los equipos negociadores llegaron a la conclusión de las negociaciones y pocos temas serían trasladados a los primeros ministros para su aprobación y serían resueltos antes de su reunión en Shangai. Ambas partes se obligaron a terminar el documento legal del AAESJ a finales del 2001.

Fuente: Elaboración propia

Paralelamente a estas negociaciones formales, estuvieron las discusiones informales o reuniones preparativas informales, en las que se reunieron directivos del METI, MOFA y MF por parte de Japón y por parte de Singapur el MTI.

El 20 de octubre de 2001, el Primer Ministro de Japón, Junichiro Koizumi, y el Primer Ministro de Singapur, Goh Chok Tong, se reunieron en Shanghai para discutir temas de interés común, incluyendo el terrorismo, la economía global, la nueva ronda de la OMC y el AAESJ. Anunciaron que las negociaciones de dicho acuerdo habían concluido exitosamente y que el tratado se alcanzaría a finales de ese año.

El AAESJ fue firmado el 13 de enero de 2002 en Singapur y entró en vigor el 30 de noviembre de 2002. Este instrumento jurídico consta de 153 artículos, 22 capítulos y 7 anexos.

Para abril de 2006 se ejecutó la revisión del Convenio entre Japón y Singapur. Después de dos rondas de negociaciones de alto nivel efectuadas por el Comité de Supervisión y siete rondas formalizadas por los Grupos de Expertos, ambas partes alcanzaron un acuerdo con los principales elementos revisados del AAESJ en enero de 2007.

El Acuerdo de Asociación Económica entre Japón y Singapur, contempla los siguientes rubros en materia de cooperación económica y liberalización comercial. Obsérvese el Cuadro 20.

Cuadro 20. Estructura del AAESJ

Tratado de Libre Comercio (disposiciones comerciales)	Acuerdo de Asociación Económica. (cooperación económica bilateral)
<ul style="list-style-type: none"> • Comercio de bienes (cap. II, arts. 11 a 21) • Reglas de origen (cap. III, arts. 22 a 34) • Procedimientos aduaneros (cap. IV, arts. 35 a 39) • Comercio sin documentación impresa (cap. V, arts. 40 a 44) • Reconocimiento mutuo (cap. VI, arts. 45 a 57) • Comercio de servicios (cap. VII, arts. 58 a 70) • Inversión (cap. VIII, arts. 71 a 89) • Movimiento de personas naturales (cap. IX, arts. 90 a 95) • Propiedad intelectual (cap. X, arts. 96 a 100) • Compras gubernamentales (cap. XI, arts. 101 a 102) • Competencia (cap. XII, arts. 103 a 105) • Solución de controversias (cap. XXI, arts. 139 a 148) 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios financieros (cap. XIII, arts. 106 a 111) • Tecnologías de la información y la comunicación (cap. XIV, arts. 112 a 114) • Ciencia y Tecnología (cap. XV, arts. 115 a 120) • Desarrollo Humano (cap. XV, arts. 121 a 125) • Promoción al comercio y a la inversión (cap. XVII, arts. 126 a 128) • Pequeñas y medianas empresas (cap. XVIII, arts. 129 a 132) • Radiodifusión y transmisión (cap. XIX, arts. 133 a 135) • Turismo (cap. XX, arts. 136 a 138)

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del texto original del AAESJ.

3.1.3.2.1. Proceso de toma de decisiones de Singapur

La mayoría de las empresas singapurenses tienden a ser muy jerárquicas, y la gente espera a trabajar dentro de las líneas de autoridad, claramente, establecidas. Estar en desacuerdo o criticar a los mandos superiores es inaceptable. Sin embargo, la toma de decisiones es, normalmente, un proceso de grupo y consenso orientado. Esto puede ser confuso para los occidentales que buscan identificar los puntos “clave” en los procesos de toma de decisiones, mismos que muchas veces ni siquiera existen.

A menudo las decisiones se ejecutan a través de un proceso que implica a muchos actores quienes establecen un consenso, a través de una serie de deliberaciones. Este proceso puede tomar un largo periodo de tiempo y requiere una alta dosis de paciencia. Influir en la toma de decisiones requiere la construcción de relaciones fuertes con el mayor número de los interesados posibles. Los altos directivos orquestan el proceso y, por lo general, obtienen el apoyo del grupo. No obstante, sus

maniobras tienen mucho peso y la mayoría de las veces tienen la última palabra. Por lo que hay que hacer todo lo posible para ganar su aprobación.

Al momento de toma de decisiones, los empresarios de Singapur suelen considerar una situación específica por encima de aplicar principios universales. Los sentimientos y experiencias personales pesan más que la evidencia empírica y otros hechos objetivos. La mayoría de habitantes de Singapur son tomadores de decisiones catalogados como de riesgo moderado.

A nivel gubernamental¹⁸¹, Singapur es un Estado autoritario que, desde la modificación de su Constitución en 1965, es una República con un sistema de gobierno parlamentario. En el parlamento sólo hay una Cámara que está dirigida por el Presidente, éste es elegido cada seis años y sólo puede ser destituido por el Parlamento por conductas inapropiadas, como traición o corrupción con abuso de poder.

En el Parlamento, el mandato de éste tiene una duración máxima de cinco años. Junto a los parlamentarios elegidos, el Presidente puede nombrar hasta tres parlamentarios no electos en circunscripciones electorales de los partidos de la oposición y hasta nueve parlamentarios designados. El Parlamento actual fue designado en 2006 y está integrado por 84 miembros electos, un parlamentario no elegido en circunscripción electoral y nueve parlamentarios designados por el Presidente, los cuales encarnan diversos sectores profesionales y empresariales; también hay tres miembros de la oposición en el Parlamento¹⁸².

El poder político reside en el Primer Ministro y el Consejo de Ministros, ambos tienen que ser integrantes del Parlamento. El Primer Ministro, líder del partido predominante en el Parlamento, es nombrado por el Presidente, así como los afiliados del Consejo de Ministros, a recomendación del Primer Ministro.

El proceso de aprobación de un tratado por parte del Parlamento, al igual que cualquier ley, implica tres lecturas del documento y recibir la sanción del Presidente. Así, se presenta el proyecto de ley ante el Parlamento, aquí se da la primera lectura sin

¹⁸¹ Cfr. OMC, *Op. Cit.*, pp.21-22.

¹⁸² El partido político en el poder, el People's Action Party (PAP), ha sido reelegido de manera continuada desde 1959 y ha ganado 11 elecciones generales sucesivas, la última de ellas en mayo de 2006. *Ibidem.*, p. 22

un debate; luego se presenta la segunda lectura, donde los miembros del Parlamento debaten los principios generales de la ley, si en ésta el Parlamento se opone, se podrá votar para rechazar el proyecto.

Sin embargo, si es aprobado se efectúa una segunda lectura, donde el proyecto se envía a una comisión especial que revisará punto por punto del proyecto de ley o tratado. Aquí los miembros del parlamento pueden apoyar dicha ley o estar en desacuerdo con alguna de las cláusulas y proponer modificaciones a ésta.

Después de que se lleva a cabo esta segunda lectura, el proyecto pasa a una tercera lectura donde sólo se permiten modificaciones menores para que sea aceptado en su totalidad.

Finalmente, el Presidente otorga su consentimiento y así se convierte oficialmente en ley. De esta forma se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones en Singapur.

3.1.3. 3. Estilos de negociación singaporense

Para comprender el estilo de negociación del singaporense es necesario considerar que Singapur es una ciudad-Estado pluricultural; se compone por tres grupos étnicos principalmente: chinos, indios y malayos¹⁸³. Los singaporenses chinos son los que predominan los negocios de Singapur. A pesar de esta divergencia étnica, los negociadores singaporenses utilizan el inglés como idioma en los negocios y en las negociaciones internacionales.

Por un lado, los empresarios, especialmente, los jóvenes suelen ser muy experimentados en la interacción con otras culturas. Muchos de ellos son flexibles y de mente abierta, ansiosos por hacer negocios con extranjeros. Por otro lado, la cultura empresarial del país es muy etnocéntrica. La gente de la misma etnia o grupo pueden

¹⁸³ La mayor parte de los singaporenses son de origen chino (76%); los malayos representan 15% y los de origen indo-pakistaní 6%. Guía del mundo 2007, en <http://www.guiadelmundo.org.uy/cd/>. La información referente al estilo de negociación fue obtenida de: Katz, Lothar, *Negotiating International Business The Negotiator's Reference Guide to 50 Countries Around the World*, Booksurge Publishing, 2007 y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Dinamarca, en <http://www.ambsingapore.um.dk/en/menu/CommercialServices/MarketOpportunities/ToDoBusinessInSingapore/CollaborationPartners/>.

confiar entre sí mismas más que por alguien externo a este grupo. En Singapur solían existir ciertos prejuicios contra los extranjeros pero esto ha ido desapareciendo gradualmente.

Al igual que los japoneses se sienten parte del grupo y por ello llevan a cabo decisiones colectivas, siguen las normas y tratan de mantener la armonía entre las partes; asimismo, pretenden establecer relaciones personales, duraderas y de confianza. Los singapurenses comparten muchos aspectos culturales a la hora de negociar con los japoneses.

Los singapurenses son a menudo negociadores astutos, los cuales no deben subestimarse; les encanta la negociación y el regateo, y la gente puede utilizar una amplia gama de técnicas de negociación; todas, totalmente, competentes.

La etapa de una negociación puede ser extensa. Los precios se mueven a menudo más de 40 por ciento entre las ofertas iniciales y el acuerdo final. Se debe dejar un margen suficiente para las concesiones en las diferentes etapas; pedir reciprocidad a los singapurenses. Se pueden ofrecer futuras concesiones bajo la condición de reciprocidad en acuerdos que fueron firmados con anterioridad con los singapurenses.

Los singapurenses, generalmente, prefieren un estilo de negociación directa; mirar a la cara es mostrar dignidad. Si bien con poca frecuencia, utilizan técnicas engañosas, tales como: las mentiras y el envío de mensajes no verbales, fingiendo que no tienen interés en el acuerdo total o concesiones individuales, tergiversando el valor de un artículo, o haciendo falsas demandas y concesiones. Por ello, en Singapur confían más en el lenguaje no verbal.

En la cultura de Singapur, causar vergüenza a otra persona, como la corrección de él o ella, no estar de acuerdo con una persona mayor o de un superior, puede causar una pérdida de prestigio para todas las partes involucradas y puede ser muy perjudicial para las negociaciones comerciales. La reputación y la posición social dependen en gran medida la capacidad de una persona para controlar las propias emociones y seguir siendo amable en todo. Esto se debe a que los singapurenses no cuestionan la autoridad pues es un tabú.

Los negociadores de Singapur están dispuestos a pasar un tiempo considerable, a veces varias semanas o incluso meses, para recopilar información y para la discusión de varios detalles antes del comienzo de la negociación. Comparten la información si ésta es vista como una forma para construir confianza.

Los negociadores de Singapur, especialmente los de herencia china, pueden realizar tácticas de presión como presionar con el tiempo. Si se enteran de que la otra parte está trabajando en contra de un plazo, pueden aprovechar este conocimiento para aumentar la presión del tiempo. La mayoría de estas maniobras no pueden ser usadas en su contra, ya que los chinos son pacientes y persistentes como para superar estos desafíos. Los periodos de silencio en las conversaciones son normales y no puede representar un intento de una técnica de negociación.

Los singapurenses pueden llevar a cabo técnicas emocionales, éstas son: el envío de mensajes de doble, tratar de hacerle sentir culpable, hacer muecas, o apelar a las relaciones personales. Pueden ser muy convincentes cuando actúan decepcionados o insultados. A veces, las tácticas defensivas como el bloqueo, distracción y cambiar de tema, hacer preguntas o promesas pueden ser empleadas.

Así, éstas son las principales características del negociador singapurense. Un tanto similares a las de los japoneses. No obstante, en una negociación internacional donde lo que prima es la satisfacción de los intereses y las metas que en ella se fijan, los negociadores singapurenses, así como los japoneses y los mexicanos pueden dejar de un lado el aspecto cultural, guiándose más que por las emociones por la razón, sobre todo, bajo la idea de que son actores racionales que buscan la utilidad/ganancia más que otra cosa.

3.1.3.4. Juego de la negociación del AAE Japón-Singapur

Para la elaboración de un modelo de teoría de juegos, como ya se mencionó, es necesario seguir una serie de pasos. Así, para el juego de negociación del AAESJ se obtiene lo siguiente:

1. Identificación de los actores político-sociales. Singapur y Japón.

2. Definición de los actores políticos. Tanto Singapur como Japón visualizan la negociación internacional como un instrumento para crear relaciones de largo plazo, asimismo, evitan el conflicto y visualizan una negociación de tipo ganar-ganar.
3. Elaborar la ordenación de preferencias.

Cuadro 21. Tabla de preferencias de Singapur en el AAESJ

Preferencias	Valor (X)
1. No Liberalización del sector agropecuario	5
2. Mayor acceso al mercado	4
3. Evitar la imposición de medidas proteccionistas	3
4. Ampliar los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia	2
5. Asegurar su posición en el Sudeste Asiático	1

Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 21, se pueden observar las preferencias de Singapur en el AAESJ, es decir, cuáles fueron sus prioridades a la hora de las negociaciones de dicho acuerdo o sus metas a seguir dentro de éstas. De esta forma, son cinco los principales fines de Singapur, a los cuales se les asigna un valor para luego representarlos en una matriz que contempla tanto las preferencias de Singapur como las de Japón y aquellas que son comunes en ambos.

Cuadro 22. Tabla de preferencias de Japón en el AAESJ

Preferencias	Valor (X)
1. No Liberalización del sector agropecuario	5
2. Singapur es un nodo estratégico para los negocios internacionales en el Asia Pacífico	4
3. Ampliar los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia	3
4. Acceso al mercado singapurense	2
5. Japón necesita un socio en Asia, que también lo sea de Estados Unidos pero no lo sea de China	1

Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 22, se constituye la lista de predilecciones de Japón dentro de las negociaciones del AAESJ; así, la estrategia de negociación japonesa se centra en la concertación de estas metas.

4. Elaborar dos hipótesis de contrastación empírica. La negociación tanto para Japón como para Singapur simboliza una construcción de una relación entre ambas partes más que una distribución de recursos. Ambos países buscan reforzar su posición regional ante la amenaza ya sea para Japón por parte de China y para Singapur por parte de Malasia e Indonesia; es decir, socios comerciales para fortalecer su poderío político al convertirse en aliados.
5. Elaborar la NOTACIÓN (A mayor que b, ...). Singapur y Japón= relación a largo plazo>distribución de recursos>no liberalización agrícola.
6. Elaborar las matrices de juegos.

Cuadro 23. Estrategias comunes de Singapur (S) y Japón (J) en el AAESJ

Estrategias comunes	Valor (X)	
	S	J
1. No liberalización del sector agropecuario	5	5
2. Acceso al mercado	4	2
3. Ampliar los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia	2	3

Fuente: Elaboración propia.

Después de que se elaboran las estrategias comunes (Cuadro 23) se realizan los juegos para cada una de éstas. Así se tienen las matrices 11, 12 y 13.

Matriz 11. No liberalización del sector agropecuario

		Japón	
		No Liberalizar	Liberalizar
Singapur	No Liberalizar	(5,5)	(5,0)
	Liberalizar	(0,5)	(0,0)

Valor del juego (5,5)

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que ambos jugadores Japón (J) y Singapur (S) consideran que es más favorable la no liberalización del sector agropecuario; si los dos optan por ésta obtienen una ganancia de 5 cada uno (ubicado en el cuadrante superior izquierdo), pero si

desregulan este sector no tienen beneficios (cuadrante inferior derecho); si S elige no liberalizar y J liberalizar, S obtiene 5 y J no tiene nada 0 (cuadrante superior derecho); si J no liberaliza y S liberaliza, S no tiene ganancia y J gana 5 (cuadrante inferior derecho)

En relación al acceso al mercado como un común denominador entre los jugadores S y J, la matriz 12 lo ejemplifica:

Matriz 12. Acceso al mercado

		Japón	
		No Acceso	Acceso
Singapur	No Acceso	(0,0)	(0,2)
	Acceso	(4,0)	(4,2)

Valor del juego (4,2)
Fuente: Elaboración propia.

De la matriz 12 se observa que si los dos no permiten el acceso al mercado, las utilidades para S y J son 0 (cuadro superior izquierdo); si S permite el acceso al mercado y J no, S logra 4 y J, 0 (cuadro inferior izquierdo); si J permite el acceso al mercado y S no, J gana 2 y S, 0 (cuadro superior derecho); empero, el cuadro inferior derecho representa la solución óptima para ambos jugadores donde S consigue 4 y J, 2 cuando los dos están dispuestos a abrir su mercado.

Al plantear la estrategia de ampliar los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia, se genera la matriz 13.

Matriz 13. Ampliar los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia

		Japón	
		No Ampliar	Ampliar
Singapur	No Ampliar	(0,0)	(0,3)
	Ampliar	(2,0)	(2,3)

Valor del juego (2,3)
Fuente: Elaboración propia.

Si S y J deciden no ampliar los lazos con el Sudeste Asiático y el Este de Asia, ninguno obtiene ganancias (cuadro superior izquierdo); si S dice sí a la ampliación de lazos y J dice no a esta ampliación, S gana 2 y J no tiene nada (cuadro inferior izquierdo); si S no ampliará los lazos y J si los ampliará, S tiene 0 y J, 3; el mejor resultado para ambos jugadores se logra al elegir ampliar los lazos, S tiene 2 y J tiene 3 (cuadro inferior derecho). Así se ejemplifica el juego entre S y J en las negociaciones del AAESJ.

3.2. Negociaciones del AAE Japón-México

En este apartado, se estudiarán las negociaciones del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEMJ); desde su proceso de discusión, etapas y resultados, hasta los actores más significativos del tratado y los diferentes estilos de negociación de ambos países.

Así, las estrategias de Japón en el AAEMJ respondieron a su desplazamiento, por parte de China, en su principal mercado a nivel mundial (Estados Unidos); y la dificultad que significaba comerciar, en términos desiguales, con México, debido a los tratados de libre comercio con diversas naciones que tiene este último país¹⁸⁴.

¹⁸⁴ Los países que no cuentan con un tratado comercial con México, enfrentan un arancel promedio de 16 por ciento sobre sus exportaciones a México, lo que significa una relativa desventaja respecto a los países que sí lo tienen. Véase, López Jiménez, *Op. Cit.*, pp. 87-91. En una entrevista realizada por la Cámara de Comercio e Industria de Japón en México, publicada en el número de octubre de la revista de la Federación de Organizaciones Económicas de Japón, el presidente del Comité de Economía Japón-México de la Federación de Organizaciones Económicas de Japón, Kawamoto Nobuhiko, señalaba que: “el 80% de las empresas establecidas en México (60 de un total de 75) consideran una desventaja que Japón no disponga de un tratado de libre comercio en aquél país. Aducen tres razones: en primer lugar, en enero de 1999 aumentaron en un 3% los impuestos aduaneros a los países con los que México no tiene un convenio de libre comercio bilateral; en segundo lugar, la anulación del sistema especial de depósito como la Maquiladora y el decreto PITEX; y en tercer lugar, dado que Europa y Estados Unidos de América (EUA) tienen tratados de libre comercio con México, las diferencias de impuestos aduaneros con esos países coloca en desventaja a las empresas japonesas con relación a las compras gubernamentales y a su participación en proyectos de infraestructura del sector privado, en la mayoría de los casos es necesario importar los materiales desde Japón. El tratado de libre comercio entre UE y México entró en vigor en julio de 2000 y, según la misma encuesta, el 74% de los fabricantes japoneses de maquinaria y repuestos y piezas automóbiles y el 65% de los fabricantes de maquinaria eléctrica y electrónica aseguran hallarse en desventaja frente a la competencia. Se prevé que a partir de ahora se entablará una dura competencia con la UE, sobre todo en el sector de aparatos de telecomunicaciones. Asimismo, se indica que el campo de la alta tecnología, que requiere una rápida actuación ante la fuerte

En el mismo sentido, México constituye un puente de entrada no sólo con Estados Unidos, sino también con Latinoamérica y Europa, gracias a la serie de acuerdos con las diversas regiones del mundo y a su posición geográfica en América del Norte; ello derivaría que Japón refuerce su posición internacional y México consolidaría una mayor presencia mundial, concretamente, en Asia. Otro de los motivos que impulsaron la estrategia de negociación japonesa con México fue el incremento de las inversiones de las empresas japonesas a raíz de la firma del TLCAN, las cuales se vieron en perjuicio a inicios de 2001, cuando dichas corporaciones tuvieron que cubrir tarifas de importación en partes o componentes importados¹⁸⁵.

A su vez, ya que las exportaciones mexicanas de productos agrícolas representan un porcentaje muy pequeño en el mercado japonés; y, por razones geoclimáticas, la producción agrícola mexicana es más complementaria que competitiva para la agricultura japonesa, México representaba la mejor elección para firmar un TLC puesto que para Japón el sector agrícola es uno de los más sensibles políticamente; la apertura comercial de este sector implica una traba a las negociaciones y las pocas exportaciones mexicanas hacia Japón en este rubro no generarían gran complicación.

El AAEMJ constituyó un modelo a seguir para Japón a la hora de negociar otros convenios con diferentes países, con mayor razón que el AAEJS el cuál no incluyó un rubro de liberalización del sector agropecuario japonés.

Por otro lado, México, mediante la firma de acuerdos de libre comercio, busca dar continuidad a su plan de liberalización comercial, así como, aumentar la inversión extranjera directa y el empleo, aprovechar la transferencia de tecnología japonesa y garantizar el acceso al mercado japonés de los productos de exportación de México.

competencia, las empresas japonesas estarán en inferioridad de condiciones por tener que importar las piezas desde Japón." Akio, *Op. Cit.*, pp. 5-6.

¹⁸⁵ Véase, *supra*. "El acuerdo (TLCAN) es por su naturaleza discriminatorio en otros aspectos económicos fundamentales y que afectan particularmente a Japón. En el capítulo de la inversión extranjera se establecen las condiciones más favorables para las empresas residentes de los países participantes, en detrimento de las empresas que no tengan acuerdos bilaterales con algunos de los países participantes. En el caso de las negociaciones con México, la parte japonesa insistió en la posición desventajosa en la que quedaron sus compañías –excepto las que tienen subsidiarias en Estados Unidos y Canadá– por las preferencias otorgadas por México a las partes del TLCAN", *Cfr.*, Estrada, José Luis y Santibañez, Juan José, "el acuerdo comercial México-Japón: oportunidades y límites" en: León, Estrada, y Turner (coordinadores), *Op. Cit.*, p. 298.

Todas estas acciones son las metas de negociación que solicitó México en la firma de un AAE con Japón.

En los siguientes apartados se analizará el contexto de la negociación del AAEMJ; así se evaluará la relación comercial y económica existente en el momento de la negociación y antes de ésta; los actores involucrados y se procederá a la construcción de un modelo matemático de dicha negociación.

3.2.1. Política comercial de México

La globalización y creciente interdependencia económica que existe entre los países, ha llevado a éstos a que liberalicen, cada vez más, sus economías y aunado a ello, firmen tratados de libre comercio, con el fin de permanecer en la economía y competencia internacional.

La Organización Mundial del Comercio (OMC) y el Banco Mundial (BM), constatan lo anterior, arguyendo que el número de convenios de integración regional entre dos o más Estados países ha crecido de manera exponencial; así desde el establecimiento del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) en 1948 hasta 1994 se notificaron solamente 124 pactos, mientras que desde la entrada en vigor de la OMC en enero de 1995 a diciembre de 2006 se han anunciado 244. Se estima que hay, adicionalmente, 32 acuerdos en operación que no han sido informados y que para 2011 hay 300 acuerdos comerciales preferenciales en vigor (notificados y no notificados) y 489 acuerdos comerciales regionales¹⁸⁶. También es notable el incremento en la cifra de convenios para la promoción y protección recíproca de las inversiones. Estos pactos suman ya más de 1, 100, de los cuales más de 800 fueron negociados tan sólo de 1987 a la fecha¹⁸⁷.

Por ello, los países de economías tradicionalmente cerradas, proteccionistas o centralmente planificadas, como Japón, han modificado sus políticas económicas y comerciales ante esta realidad, y aceptan, cada vez más la apertura económica.

¹⁸⁶ Organización Mundial del Comercio en: <http://www.wto.org/spanish>.

¹⁸⁷ Banco Mundial en: <http://www.worldbank.org/icsid/treaties/intro.htm>.

De esta forma, a finales de la década de los ochenta y principios de los noventa la política comercial de México se centró en la aproximación a los mercados internacionales favoreciendo el ahorro externo, la inversión extranjera y el establecimiento de un número mayor de maquiladoras. Esto como resultado del agotamiento del proceso de industrialización por medio de la sustitución de importaciones que se venía utilizando después de la Segunda Guerra Mundial, y había generado una crisis económica aguda que obligó al país a pedir ayuda del extranjero; a la aplicación de programas de ajuste macroeconómico; y al desmantelamiento de las instituciones económicas proteccionistas, para suplirlas por otras organizaciones orientadas al exterior.

Entre los contras de esta política comercial liberal, tenemos la relación entre el crecimiento económico y el desarrollo económico, ya que la apertura de la economía mexicana, ha generado que el crecimiento económico aumente notoriamente; pero este crecimiento no ha generado un desarrollo económico. Asimismo, México ha abierto su mercado y se ha centrado en un solo polo, virando hacia la economía estadounidense lo que lo ha vuelto un país vulnerable y dependiente de la economía estadounidense.

Mientras que los beneficios provenientes de la apertura comercial son: la rápida expansión del tamaño del sector externo; un ritmo más intenso en el sector exportador; la creciente importancia de la inversión extranjera directa, y por último, el alto y sostenido crecimiento de las transacciones no petroleras, en particular de manufacturas.

De esta forma, la industria maquiladora de exportación ha sido la más favorecida con esta nueva política comercial. Al respecto, Fernando Clavijo menciona que: “la industria maquiladora de exportación ha experimentado en los pasados 15 años un crecimiento arrollador y se ha constituido en el sector más dinámico de la economía en los años ochenta y noventa. Los campos en los que se ha experimentado con mayor fuerza la importancia de las empresas maquiladoras de exportación (EME) son la inversión, el comercio exterior y el empleo”¹⁸⁸. Esta industria no sólo ha contribuido al incremento de empleo sino que ha atraído inversión extranjera y representa, hasta el 2011, el sector económico que más exporta.

¹⁸⁸ Fernando Clavijo (comp.) Reformas económicas en México 1982-1999, CEPAL, Estrategia y análisis Económico Consultores, FCE, México, 2000, p. 238.

A pesar de las ventajas de dicha política, todavía no se ha logrado un encadenamiento productivo; integración vertical entre las micro, pequeñas y grandes empresas en todas y cada una de las etapas del proceso productivo, y de comercialización. Este rompimiento de cadenas de valor agregado internas, ha sido resultado del desplazamiento y eliminación de empresas que antes producían localmente. Asimismo, las empresas maquiladoras, en función del precio, volumen, oportunidad y calidad, han optado por la adquisición de materias primas foráneas o insumos importados; provocando un alto déficit de la balanza comercial y no se incentiva la producción interna.

Una de las consecuencias que el gobierno mexicano no visualizó del proceso de liberalización comercial, fue que la planta industrial tuvo que afrontar una situación nueva y competir en el mercado interno con importaciones de todo el mundo, que, principalmente, eran y son de menor precio y calidad superior. La oferta de la nueva política comercial consistía en prometer a los productores locales condiciones de competencia similares a las de sus competidores en el mundo, es decir, acceso a bienes de capital e insumos a precios internacionales y programas de estímulo a la exportación. Empero, el aparato industrial reaccionó lentamente y pocas empresas fueron las que lograron incorporarse al esquema exportador.

En este sentido, Fernando Clavijo señala que tal como sucedió en México entre 1991 y 1994, la desregulación comercial puede entrar en conflicto con una política macroeconómica que utiliza el ancla cambiaria para bajar la inflación. La apreciación del peso tuvo efectos muy graves en la competitividad interna de la producción, al persistir una serie de distorsiones y sobrecostos que superaban el bajo arancel vigente (9% como promedio ponderado en los años noventa). Así, la existencia de los programas ALTEX (Empresas Altamente Exportadoras) y PITEX (Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación), que exentaban el pago de aranceles y otros impuestos indirectos a los grandes exportadores, indujo a los productores internos, junto con la apreciación cambiaria, a importar la mayor cantidad posible de insumos para defenderse de la apreciación cambiaria y de la competencia de productos importados, con el subsecuente efecto destructor del tejido industrial. Es claro que cuando la apertura comercial es muy rápida, como fue el caso mexicano, no

puede permitirse al mismo tiempo una gran apreciación de la moneda sin tener efectos no deseados en la industria local¹⁸⁹.

En suma, la política comercial liberal y como consecuencia el crecimiento económico de México no ha provocado una mejor distribución del ingreso y por ende, no ha disminuido la pobreza. El empleo no ha incrementado hasta compensar la demanda de trabajo existente en el país y las necesidades básicas de la población; derivado de ello, continúa la baja calidad en la educación, en los servicios de salud y de seguridad pública, además de un desarrollo regional desequilibrado en favor de las ciudades industriales mexicanas. En el mismo sentido, la inestabilidad del sistema financiero y sus instituciones de supervisión, la debilidad del sistema tributario, la baja capacitación laboral y el pobre cumplimiento de la ley, restan competitividad económica al país.

Uno de los principales objetivos de una buena política comercial para México debe ser la integración de todos los agentes económicos, no sólo aquellos que exportan; así como, motivar el encadenamiento productivo que forme una integración vertical entre las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas dentro de las etapas del proceso productivo, y de comercialización hacia los mercados internacionales. Por ello, es necesario que el gobierno invierta en estas cadenas o motive la IED en éstas, para que la exportación sirva como motor de toda la economía mexicana.

3.2.1.1. Marco jurídico

El objetivo de la política comercial mexicana ha sido generar una mayor competitividad para las empresas mexicanas a través de la competencia extranjera; por ello ha favorecido un sistema económico abierto con bajos aranceles. En teoría un sistema de este tipo debería fomentar la competencia y la adopción de tecnologías; no obstante, no ha habido una clara vinculación entre la política comercial y la industrial para que se logre un mayor avance tecnológico y mejoramiento de la planta industrial mexicana.

¹⁸⁹ Cfr. *Ibidem*, pp. 80-81.

La política comercial mexicana de tipo neoliberal tiene como base el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior y con el de Fomento Integral a las Exportaciones. Aunado a ellos, el país requirió de otros instrumentos jurídicos que motivaran más sus exportaciones; por lo cual, ingresó al GATT en 1986. De tal forma, se dio la transformación hacia un modelo de política económica cerrada a uno de apertura comercial.

Así, el hecho de que México participe en el proceso de globalización económica a través de una liberalización comercial no representó una opción sino una necesidad¹⁹⁰. Ello, como consecuencia de la crisis de los ochenta que rezagó la economía mexicana y obligó al país a utilizar esta desregulación como estrategia.

La administración del presidente Carlos Salinas de Gortari trató de sanear la economía, por ello, solicitó una serie de préstamos y buscó atraer capitales del extranjero (tanto japoneses como de otros países). A su vez, se realizó una serie de reformas económicas de tipo neoliberal; por ejemplo: la entrega del comando económico a manos privadas; la privatización de ciertas áreas de la producción; la libre competencia dentro y fuera del territorio estatal; el abatimiento arancelario; el comercio internacional abierto, reducción unilateral de tarifas arancelarias y no arancelarias; la apertura a la inversión extranjera; la libre contratación laboral y la flotación de salarios, precios, tasas de interés y tipos de cambio de acuerdo con las fuerzas del mercado; la eliminación de subsidios de beneficio social, la supresión de las políticas asistenciales; control de la inflación; etc. Dichas reformas continúan efectuándose en el país y siguen siendo parte fundamental de la política comercial.

En materia de política comercial los actores encargados de la formulación, ejecución y supervisión son: el Presidente de la República, la Secretaría de Economía, la Comisión de Comercio Exterior y la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones, principalmente.

El Presidente controla los flujos de importaciones, exportaciones y mercancías en tránsito, crea, aumenta, disminuye o suprime los aranceles, y participar en negociaciones comerciales internacionales.

¹⁹⁰Stinson Ortíz, Op. Cit., p. 1.

La Secretaría de Economía propone cambios de los aranceles, establece controles del comercio exterior y normas de origen, otorga licencias de exportación e importación y asigna contingentes, lleva a cabo investigaciones en materia de defensa del comercio, asesora a los exportadores mexicanos afectados por investigaciones similares en el extranjero, coordina las negociaciones comerciales internacionales y instaura programas o mecanismos de promoción de las exportaciones¹⁹¹. Asimismo, esta Secretaría, día con día, tiene más peso en las negociaciones internacionales y ha relegado el papel de la Secretaría de Relaciones Exteriores en éstas, sobre todo, en la mesa de negociación y en los integrantes de la delegación negociadora.

La Comisión de Comercio Exterior (COCEX)¹⁹² sirve como un órgano consultivo común para todas las instituciones de la Administración Pública Federal en cuestiones involucradas con la elaboración de la política comercial y el comercio exterior. También evalúa los proyectos de reglamentación o las normas, ya vigentes, sobre medidas arancelarias y no arancelarias a la importación, así como, las normas de restricción de las órdenes de contingencia y exportaciones.

La Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones organiza y realiza actividades para impulsar las exportaciones de servicios y bienes, asimismo, se encarga de acordar acciones en la materia con el sector privado.

En el Programa de Política Industrial y Comercio Exterior (PPICE) de 1996, y la Ley de Comercio Exterior de 1993, se establecieron los objetivos de la política comercial mexicana, particularmente, son: el impulso de las exportaciones, la desreglamentación de la economía, empuje a la política industrial; así como incentivar la inversión extranjera.

Hasta 2001, los objetivos de política comercial planteados en el PPICE, en mayo de 1996, siguieron aplicándose. Las metas principales de éste son: la formación de un

¹⁹¹ Las facultades del Ejecutivo, la Secretaría de Economía, la Comisión de Comercio Exterior y la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones, en relación al comercio exterior, se encuentran reguladas y establecidas por la Ley de Comercio Exterior. Para mayor información, consúltese: Cámara de Diputados de México en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/doc/28.doc>.

¹⁹² La COCEX está conformada por representantes del Banco de México, la Comisión Federal de Competencia y las Secretarías de: Relaciones Exteriores; Hacienda y Crédito Público; Desarrollo Social; Economía, Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural; Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca; y Salud. Pueden ser invitadas a participar en las reuniones de la COCEX otras instituciones federales o estatales, si se examinan cuestiones sectoriales específicas que son de su competencia. Véase, OMC, Examen de las políticas comerciales, en http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tp_r_s/tp_rep_s.htm, p.15.

entorno próspero para las actividades empresariales y el desarrollo de la competitividad de las PYMES. Para concretar el primer fin se efectuaron acciones como: simplificación de los trámites de las corporaciones y la desreglamentación; la instauración de un ambiente de "competencia leal o justa" y la mejora del acceso a los mercados extranjeros. El segundo se logra a través de diferentes herramientas de política industrial, como por ejemplo, facilidades de financiación, concesiones fiscales, cooperación técnica y servicios de formación y asesoramiento.

El organismo que se encarga de la simplificación de trámites es la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER), ésta recopila todas las regulaciones, que ejecutan las empresas y personas; para reducirlas y así, facilitar la administración de la política comercial¹⁹³.

Los acuerdos de libre comercio y los convenios en materia de inversión han proliferado con el fin de mejorar el crecimiento económico del país, el acceso a los mercados extranjeros, motivar las inversiones extranjeras directas y eliminar las barreras arancelarias. Ello deriva que la estrategia de negociaciones internacionales de México, tenga como tácticas principales: firmar TLCs, revisar la correcta aplicación de los tratados ya firmados; participar en foros regionales y mundiales dedicados al comercio; y concretar acuerdos sobre inversiones.

En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo 2007 a 2012¹⁹⁴ del gobierno de Felipe Calderón establece que es ineludible una efectiva inserción de México en el mundo puesto que ésta motivará el desarrollo económico, social y político del país. De tal forma, se aprovecharán los diferentes esquemas de cooperación internacional para apoyar los programas gubernamentales destinados a la lucha contra la pobreza, la generación de empleos y el incremento de los niveles de seguridad en el territorio mexicano; se promoverán las exportaciones, se atraerá IED, se divulgará la oferta turística y cultural del país, etc. Así, desde los ochenta, la política comercial mexicana no ha cambiado radicalmente y cuenta con los mismos objetivos: motivar las

¹⁹³ Entre 1995 y 2000, se eliminó más de un 45% de los trámites relativos a las empresas aplicados por 11 Secretarías y se facilitó aproximadamente un 90% de los restantes, con base en información de las autoridades mexicanas, el resultado fue la supresión del 16% de los vigentes en 2001. En el sitio electrónico del Registro Federal de Trámites y Servicios (RFTS) figura una lista de aquellos que siguen vigentes. Únicamente serán legalmente aplicables aquellos contenidos en ese registro. Cfr. *Ibidem*, p. 14.

¹⁹⁴ Ver, Plan Nacional de Desarrollo 2007 a 2012, en <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/>.

exportaciones y la inversión extranjera, así como la apertura comercial. Para el logro de estas metas, México ha creado normas y reglas nacionales e internacionales.

A nivel nacional, las principales leyes y reglamentaciones que regulan la política comercial son: el artículo 131 de la Constitución¹⁹⁵, la Ley de Comercio Exterior, el Reglamento de la Ley de Comercio Exterior, la Ley Aduanera, la Ley del Impuesto General de Importación, la Ley del Impuesto General de Exportación y Ley de Inversión Extranjera (LIE).

3.2.1.2. Inversión extranjera directa (IED)

Uno de los esenciales objetivos de la política comercial japonesa es atraer inversión extranjera directa, puesto que ella favorece el crecimiento económico de la economía mexicana, asimismo, a largo plazo, puede elevar la producción per cápita y el nivel de vida, adoptar las tecnologías ejemplares en sus procesos de producción; para alcanzar la frontera tecnológica a menudo es necesario realizar proyectos conjuntos con otros países, lo cual exige, a su vez, que el marco institucional sea hospitalario con el capital extranjero. Con el propósito de convertir a México en un lugar atractivo para la IED, el gobierno ha implementado una serie de leyes que fomenten dicha en el país.

El principal instrumento jurídico de la IED es la Ley de Inversión Extranjera (LIE), promulgada en diciembre de 2003; contiene todas las reformas que se han realizado a la LIE de 1973 además de agregar las disposiciones del TLCAN referentes a esta materia. En esta ley se establecen las actividades económicas en las que la IED puede llegar a ser del 100%, es decir, se hallan completamente desreguladas, cuáles no, o bien, requieren de la revisión, estudio y autorización de la Comisión Nacional de

¹⁹⁵ **Artículo 131.** Es facultad privativa de la Federación gravar las mercancías que se importen o exporten, o que pasen de tránsito por el territorio nacional, así como reglamentar en todo tiempo y aun prohibir, por motivos de seguridad o de policía, la circulación en el interior de la República de toda clase de efectos, cualquiera que sea su procedencia; pero sin que la misma federación pueda establecer, ni dictar, en el Distrito Federal, los impuestos y leyes que expresan las fracciones VI y VII del artículo 117. El Ejecutivo podrá ser facultado por el Congreso de la Unión, para aumentar, disminuir, o suprimir las cuotas de las tarifas de exportación e importación expedidas por el propio Congreso, y para crear otras; así como para restringir y para prohibir las importaciones, las exportaciones y el tránsito de productos, artículos y efectos, cuando lo estime urgente, a fin de regular el comercio exterior, la economía del país, la estabilidad de la producción nacional, o de realizar cualquier otro propósito en beneficio del país. El propio Ejecutivo, al enviar al Congreso el presupuesto fiscal cada año, someterá a su aprobación el uso que hubiese hecho de la facultad concedida. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión LVIII Legislatura, La Constitución del pueblo, Miguel Ángel Porrúa, México, 2001, pp. 334-335.

Inversión Extranjera (CNIE)¹⁹⁶, regulada por el artículo 29 de la LIE¹⁹⁷ para diagnosticar su resolución.

En este sentido, de acuerdo al artículo 5 de la LIE, las actividades reservadas al Estado mexicano son: electricidad; y generación de energía nuclear; minerales radioactivos; petróleo y demás hidrocarburos; petroquímica básica; correos, telégrafos y radiotelegrafía; emisión de billetes y acuñación de moneda; control, supervisión y vigilancia de puertos, aeropuertos y helipuertos; y las demás áreas que explícitamente determinen otras medidas legales aplicables.

Por otro lado, el artículo 6, de la LIE, señala que labores económicas son privilegiadas para las sociedades mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros o a mexicanos, tales como: servicios de radiodifusión y otros de radio y televisión, distintos de televisión por cable; transporte terrestre nacional de pasajeros, turismo y carga, sin incluir los servicios de mensajería y paquetería; uniones de crédito; comercio al por menor de gasolina y distribución de gas licuado de petróleo; y la prestación de los servicios profesionales y técnicos; e instituciones de banca de desarrollo, en los términos de la ley de la materia.

En relación a los porcentajes de participación de la inversión extranjera en sectores económicos de México, el artículo 7 de la LIE establece lo siguiente:

- Un límite de 49% en: casas de cambio; instituciones de seguros, organizaciones de fianzas; almacenes generales de depósito; sociedades a las que se refiere el artículo 12 bis de la Ley del Mercado de Valores; impresión y publicación de periódicos para circulación exclusiva en territorio nacional; administradoras de fondos para el retiro; fabricación y comercialización de explosivos, armamento, cartuchos, municiones y

¹⁹⁶ Esta comisión, de conformidad con la Ley de Inversión Extranjera (LIE), se encuentra integrada por diez Secretarías de Estado: Gobernación; Relaciones Exteriores; Hacienda y Crédito Público; Desarrollo Social; Medio Ambiente y Recursos Naturales; Energía; Economía; Comunicaciones y Transportes; Trabajo y Previsión Social, y Turismo.

¹⁹⁷ **Artículo 29.-** Para evaluar las solicitudes que se sometan a su consideración, la Comisión atenderá a los criterios siguientes: el impacto sobre el empleo y la capacitación de los trabajadores; la contribución tecnológica; el cumplimiento de las disposiciones en materia ambiental contenidas en los ordenamientos ecológicos que rigen la materia; y en general, la aportación para incrementar la competitividad de la planta productiva del país. La Comisión, al resolver sobre la procedencia de una solicitud, sólo podrá imponer requisitos que no distorsionen el comercio internacional. Los artículos de Ley de Inversión Extranjera fueron tomados de la misma ley que se encuentra en la Secretaría de Economía, <http://www.economia.gob.mx/>.

fuegos artificiales, sin contener la adquisición y utilización de explosivos para actividades industriales y extractivas, ni la elaboración de mezclas detonantes para el consumo de dichas labores; acciones serie "T" de asociaciones que tengan en propiedad tierras agrícolas, ganaderas y forestales; pesca en agua dulce, costera y en la zona económica exclusiva, sin considerar acuicultura; conducción portuaria integral; servicios de puertos de pilotaje a las embarcaciones para realizar operaciones de navegación interior, en los términos de la legislación de la materia; sociedades navieras dedicadas a la explotación comercial de embarcaciones para la navegación interior y de cabotaje, con excepción de cruceros turísticos y la explotación de dragas y artefactos navales para la construcción, conservación y operación portuaria; suministro de combustibles y lubricantes para barcos y aeronaves y equipo ferroviario, e instituciones concesionarias en los términos de los artículos 11 y 12 de la Ley Federal de Telecomunicaciones.

- Hasta un 25% en: transporte aéreo nacional; en aerotaxi; y aéreo especializado.
- Un máximo de 10% en: sociedades cooperativas de producción.

A pesar de las restricciones a la IE en México, se han implantado disposiciones unilaterales con el propósito de permitir la participación del capital privado o extranjero en las distintas actividades económicas del país, a través de las diversas reformas realizadas a la LIE (modificada en 1995, 1996, 1998, 1999, 2001 y 2006). Empero, existe un número reducido de sectores que siguen siendo exclusivos para el capital mexicano, requieren una participación mayoritaria de éste o están sometidos a la aprobación previa de las inversiones extranjeras que rebasen 49% del capital total.

La entrada de capital extranjero a la economía de un país en ciertos sectores, ha sido, ampliamente, criticada; sin embargo, el problema no radica en que se abran o cierren algunos sectores, estratégicos o no de la economía, a la inversión privada o extranjera; sino en el hecho de que, la mayoría de las veces, son unos cuantos los beneficiados y no el país entero; así, esos sectores deben contribuir al desarrollo económico y aportar ganancias económicas al país receptor. Por ende, es primordial

que se cumplan las leyes nacionales o se legislen otras, con el fin de que las empresas extranjeras o privadas dejen las utilidades en territorio mexicano y paguen los impuestos obligatorios y establecidos. Dichas leyes no desanimarán la inversión extranjera o privada, pues la posición geográfica de México es la que, finalmente, la estimula, debido a que la mayoría de los países e inversionistas tratan de hacer negocios con el vecino del norte de México (Estados Unidos) por la importancia que éste representa para la economía mundial.

3.2.1.3. Tratados internacionales

Los tratados internacionales son instrumentos indispensables para mejorar el crecimiento económico de México; el acceso a los mercados extranjeros, aumentar los flujos de inversiones extranjeras directas y reprimir los altos precios asociados con los elevados aranceles. Así, se han llevado a cabo esfuerzos encaminados hacia la firma de tratados sobre inversiones y nuevos acuerdos de comercio preferencial.

La estrategia de México en las negociaciones internacionales consiste en: verificar la aplicación de los convenios de libre comercio que ya se han concretado; negociar pactos comerciales; participar en foros regionales y mundiales de comercio; y firmar acuerdos sobre inversiones.

Como resultado de la aparición de otras maneras de proteccionismo no arancelario (como las normas fitosanitarias, mecanismos de defensa en cuestiones ambientales, laborales, de normalización, las cuáles en su mayoría no son empleadas en México), y por prácticas desleales, como el dumping y subsidios, para finales de la década de los noventa, se hizo evidente la falta de promoción a las exportaciones mexicanas. En este sentido, México debía mantener su competitividad a nivel mundial por lo que recurrió a la negociación de acuerdos de comercio preferenciales, llegando así a tener una extensa red de tratados de libre comercio firmados con,

aproximadamente, 44 países¹⁹⁸ y se convirtió en uno de los Estados más experimentados en las negociaciones económicas internacionales¹⁹⁹.

México considera al sistema multilateral de comercio como el principal instrumento para la liberalización del comercio mundial y, a través de la negociación de acuerdos preferenciales ha realizado la apertura de los sistemas de comercio y de inversiones. Dentro de estos convenios, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)²⁰⁰ sigue conservando el papel de piedra angular de la política comercial mexicana, debido a su fundamental importancia económica. Como contempla el gobierno mexicano, las ventajas resultantes de tales convenios son temporales, a la espera de que se cosechen los frutos de iniciativas de desregulación de mayor envergadura, y por lo tanto no reemplazan los esfuerzos para mejorar la competitividad global de la economía interna²⁰¹.

Cabe destacar que el TLCAN significó, para algunos países asiáticos un medio ideal para el acceso a los mercados norteamericanos y latinoamericanos; pero para otros, simbolizó un elemento de desaliento para sus inversiones. De la misma forma, las preferencias que México iba a tener en el mercado estadounidense eran una razón para alarmarse para los socios asiáticos de Estados Unidos. Sin embargo, se comienza a dar una triangulación económica entre Asia Pacífico, Estados Unidos y México, como ya se ha mencionado; pues este último funciona como puente hacia el segundo; generando beneficio a las empresas asiáticas ubicadas en México que disfrutaban de preferencias comerciales al entrar en vigor el TLCAN, el 1 de enero de 1994.

La élite gobernante de México, en tiempos pasados, pensaba que mediante la ampliación de socios comerciales se disminuiría la dependencia con Estados Unidos;

¹⁹⁸ 23 Acuerdos para la promoción de inversiones recíprocas, 12 Tratados de libre comercio y 6 acuerdos de complementación económica. Véase, Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales, Secretaría de Economía, La Estrategia De Negociaciones Comerciales Internacionales, en <http://www.economia.gob.mx/?P=2113#>, Febrero 2007.

¹⁹⁹ Según Yvonne Stinson, la política de negociaciones comerciales y de inversión ha aumentado el atractivo de México como centro de negocios a nivel mundial. Durante 1994-1999, se recibieron más de 70 mil millones de dólares de inversión extranjera directa (IED), siendo Estados Unidos y la Unión Europea las principales fuentes de inversión. En el primer trimestre del 2000, se recibieron más de 3,000 millones de dólares de IED, 20% más que en el mismo período del año anterior. Stinson Ortiz, Op. Cit., p. 2.

²⁰⁰ En 1989, el gobierno del Presidente Bush convino negociar un acuerdo de comercio preferencial con México. Canadá, temiendo quedar marginado, aceptó que las negociaciones fueran trilaterales.

²⁰¹ Cfr. OMC, Op. Cit., p. 12.

no obstante, cuando comenzaron las discusiones del TLCAN, la vecindad con Estados Unidos ya no significaba una desventaja, de tal forma, la firma de un acuerdo comercial trinacional sería la clave para mejorar la capacidad competitiva de México y una forma de proyectarse dentro de la economía internacional²⁰². Por otro lado, la izquierda mexicana, según Yvonne Stinson Ortiz, se ha opuesto a esta liberalización como estrategia política para manipular a su favor a los sectores sociales más desprotegidos²⁰³; sin embargo, realmente la posición de la izquierda mexicana no ha sido manipular a dicho sector, sino que ha tratado de evidenciar que tal modelo económico (neoliberal) ha beneficiado a pocos y no a toda la población.

A partir de la década de los ochenta han entrado en vigor convenios bilaterales y regionales referentes a las inversiones y al comercio y han pasado a formar parte de la legislación mexicana. De acuerdo al artículo 133 de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, los tratados internacionales firmados por el Presidente de la República y ratificados por el Senado son Ley Suprema y parte del régimen jurídico interno, y con ello, son base jurídica de la política comercial. Con el fin de cumplir con las obligaciones internacionales y facilitar su aplicación se han modificado varias leyes internas que regulan el comercio exterior y las inversiones.

En relación al sistema multilateral de comercio, en agosto de 1986 México pasó a ser Parte Contratante del GATT y más adelante, miembro fundador de la OMC; el Acuerdo de Marrakech, por el que se crea la OMC fue ratificado por el Congreso mexicano el 22 de noviembre de 1994. En esta organización México concede a todos los países como mínimo un trato de la nación más favorecida (NMF). Durante la Ronda Uruguay, redujo los tipos (NMF) máximos consolidados de los aranceles aplicados a los productos no agrícolas, pasando el nivel de base general de 50 por ciento a 35 por ciento, con algunas excepciones²⁰⁴.

Dentro del contexto de las negociaciones de la OMC sobre agricultura y servicios, México ha presentado varias propuestas en el contexto. En materia agrícola, el gobierno mexicano apoya la eliminación de las subvenciones a la exportación; la aceptación de una "cláusula de paz" que constituya una obligación permanente para

²⁰² Véase, Uscanga, "México y Japón: Encuentros y desencuentros..." *Op. Cit.*, p. 115.

²⁰³ Cfr., Stinson Ortiz, *Op. Cit.*, p. 1.

²⁰⁴ OMC, *Op. Cit.*, p. 20.

los países desarrollados con respecto a las importaciones procedentes de países en desarrollo; y el mantenimiento y la mejora de las disposiciones actuales sobre trato especial y diferenciado y la incorporación de tales disposiciones en los resultados de las negociaciones. Por el lado de los servicios, México ha propuesto la adopción de procedimientos aseguren la pronta eliminación de las exenciones del trato NMF.

El número de reclamaciones presentadas en la OMC, con respecto a las prácticas comerciales de México, es comparativamente limitado; tan sólo siete veces ha sido demandado. Así, las áreas objeto de disputa son: prácticas antidumping, monopolísticas y el acceso limitado al mercado de los servicios de telecomunicaciones, y obstáculos no arancelarios al comercio. Por otro lado, México sólo ha acudido, en contadas ocasiones, al mecanismo de solución de diferencias de la OMC para actuar como parte reclamante; todos los casos, excepto uno, estaban relacionados con las disposiciones y prácticas de sus interlocutores comerciales en materia de medidas antidumping. La participación reducida del país en el mecanismo de solución de diferencias se debe a que los acuerdos preferenciales que el gobierno mexicano ha firmado, en la mayoría de los casos, incluyen sus propios procedimientos de solución de diferencias²⁰⁵.

A nivel regional, México forma parte en todos los acuerdos regionales de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y ha concretado tratados de alcance parcial con todos los miembros de esta organización y con algunos países que no los son, desde 1986. En 1991, el gobierno mexicano ingresó a la Conferencia de Cooperación Económica del Pacífico (Pacific Economic Cooperation Conference, PECC) y, desde 1993, es miembro del Foro de Cooperación Económica para Asia y el Pacífico (APEC). Junto con todos los países del Hemisferio Occidental, excepto Cuba, México está participando en el establecimiento del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), iniciativa que se lanzó en diciembre de 1994. También participa en el Sistema Mundial de Preferencias Comerciales (SMPG). En el marco del Pacto de San José de 1980, que se reorganiza cada año, México y Venezuela decidieron el 3 de agosto de 2001 que continuarían suministrando petróleo (un total de 160.000 barriles al

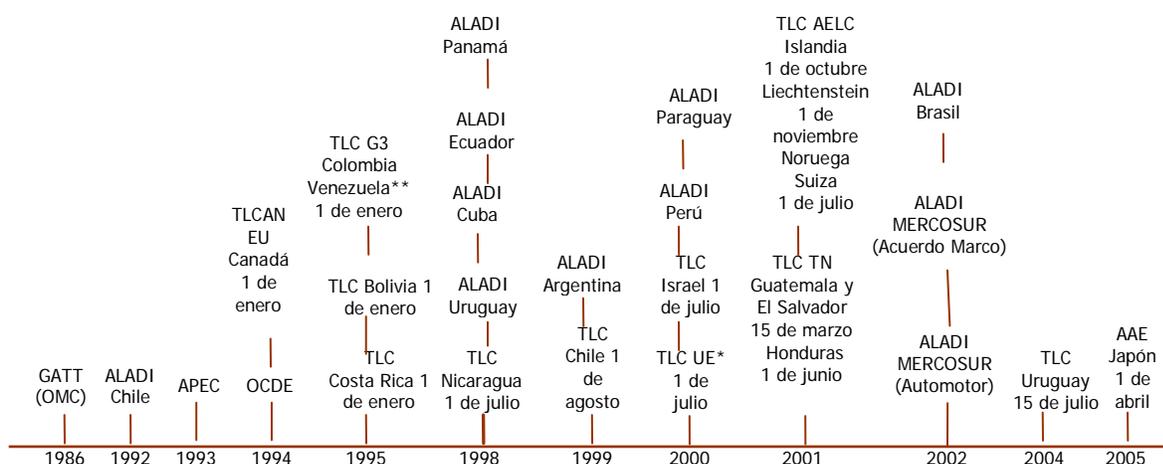
²⁰⁵ Cfr. *Ibid.*, pp. 22-23.

día; es decir, 80.000 barriles cada uno) a ciertos países de América Central y del Caribe, en condiciones de mercado²⁰⁶.

Finalmente, en 1994, México se adhirió a la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), como integrante de esta organización, ha firmado los Códigos de Liberalización de las Operaciones Corrientes de Invisibles y de los Movimientos de Capital, así como el Instrumento sobre el Trato Nacional.

Hasta 2011, en el terreno bilateral y trilateral, México ha firmado 43 Tratados de Libre Comercio (TLC) con diferentes países (Obsérvese, Figura 9). Estos convenios, según datos oficiales, posibilitan el acceso a estos mercados, que para México corresponde: 1,090.885 millones de consumidores potenciales, 67.20 % del PIB mundial²⁰⁷.

Figura 9.
Acuerdos Comerciales firmados por México



Unión Europea (UE*): Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, Reino Unido y Suecia.

Países de nuevo ingreso a partir de 2004: Chipre, Eslovenia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia, República Checa y República Eslovaca.

Venezuela:** A partir del 19 de noviembre de 2006 en el TLC del G-3 participan sólo México y Colombia.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales, Secretaría de Economía, La Estrategia De Negociaciones Comerciales Internacionales, en <http://www.economia.gob.mx/?P=2113#>, Febrero 2007.

²⁰⁶ Cfr. *Ibidem*, p. 33.

²⁰⁷ Datos obtenidos de Pro México, en <http://www.promexico.gob.mx/comercio/mexico-y-sus-tratados-de-libre-comercio-con-otros-paises.html>.

En general, estos acuerdos tienen las siguientes rubros: reglas de origen, acceso al mercado de mercancías, reglamentos técnicos, contratación pública, inversiones, salvaguardias, medidas sanitarias y fitosanitarias, comercio de servicios, políticas de competencia, propiedad intelectual y solución de diferencias; asimismo, comercio de Estado, medidas especiales y flujo de personas.

El gobierno mexicano considera que los convenios internacionales comerciales complementan sus objetivos políticos dentro del sistema multilateral de comercio, a su vez, se han vuelto componentes clave de las relaciones comerciales de México y por ende, de su política comercial. A su vez, la estrategia de México en la negociación de dichos acuerdos ha sido lograr un amplio acceso al mercado exterior para los productos mexicanos y que las normas comerciales estén claramente definidas y basadas en principios multilaterales, cuando proceda. No obstante, el incremento de los tratados en materia económica, convenidos por el país suscita preocupación en cuanto a su costo administrativo, en la medida en que las diferencias entre ellos, por ejemplo en lo tocante a las normas de origen, hacen que los agentes económicos dedicados a actividades de comercio exterior tengan que dominar diferentes normas y procedimientos²⁰⁸.

Por otro lado, algunos países consideran ventajoso que México tenga una extensa red de tratados de libre comercio; otros, creen que este hecho suscita preocupación en cuanto a la complejidad derivada de la aplicación de regímenes diferentes y su repercusión sobre la estructura del comercio.

En otro ámbito, debido a que los burócratas mexicanos temen que un número mayor de estipulaciones de corte ambiental ahuyente la inversión extranjera, el único acuerdo internacional que cuenta con un pacto paralelo en materia ambiental es el TLCAN. Como consecuencia de la poca vinculación, que existe en México, entre el comercio exterior y los impactos ambientales se pueden satisfacer los intereses extranjeros para que sobreexploten la vasta biodiversidad que subsiste en él. Ello, representa una grave problemática para la población mexicana y las generaciones futuras.

²⁰⁸ Cfr. OMC, *Op. Cit.*, p. 26.

3.2.2. Relaciones económicas Japón-México

Las primeras relaciones diplomáticas formales entre México y Japón se instauraron con la firma del Tratado de Amistad, Comercio y Navegación de 1888. Así, este acuerdo se convierte en el primero que Japón firma con una nación occidental en términos de igualdad, y generará la conclusión de los convenios desiguales que el gobierno japonés había establecido con Estados Unidos y algunos países europeos entre 1853-1863; en otro ámbito, para México, éste marca el comienzo de las relaciones económicas con Asia. Desde entonces, el Estado mexicano y el japonés han mantenido buenas relaciones diplomáticas que sólo se interrumpieron en el período de la Segunda Guerra Mundial. De tal forma, el Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEMJ) es el segundo pacto de este tipo y tiene una relevancia histórica equivalente o mayor que el primero antes señalado. La coyuntura histórica mundial en la que se firmaron ambos compromisos, estuvo marcada por períodos de apertura económica: Renovación Meiji (1868), en el primero y la Globalización o Mundialización²⁰⁹ proceso que se lleva a cabo a finales de los años 1980 y a lo largo de los años 1990, en el segundo.

Estas fases, sobretudo la globalización, han ocasionado que los países de economías tradicionalmente proteccionistas, cerradas o centralmente planificadas reformen sus políticas económicas para adaptarse a la cambiante realidad.

3.2.2.1. El petróleo como eje de las relaciones económicas entre México y Japón

Como se señaló con anterioridad, el primer instrumento que formalizó las relaciones diplomáticas entre México y Japón fue el Tratado de Amistad, Comercio y Navegación de 1888; cuyo contenido, luego de cinco años de negociaciones, declara que tanto Japón concede a los mexicanos, como México a los japoneses, el privilegio de entrar, permanecer y residir en cualquier parte de su territorio. El artículo cuarto indica que ambas naciones se abren al comercio entre ellas, y el séptimo se refiere a la

²⁰⁹ Véase, el concepto de globalización citado en el Capítulo 1.

reciprocidad de derechos de importación y exportación²¹⁰, por mencionar las principales prerrogativas u obligaciones en el rubro comercial. Este hecho marcó el inicio de las relaciones económicas entre ambos países.

El primer contacto en materia petrolera se dio durante la visita del ex primer ministro japonés Masayoshi Ohira a México, en 1980, en la cual, se firmó un contrato para el abasto de 100 000 barriles de petróleo diarios (bpd), con duración de 10 años, entre PEMEX y un consorcio de refinerías, bancos y compañías comerciales de Japón. Mediante este acuerdo, los funcionarios mexicanos suponían recibir asistencia financiera y técnica para la modernización de la industria siderúrgica y para un ambicioso programa de desarrollo portuario. Por otro lado, los japoneses esperaban un compromiso mexicano para triplicar las ventas de petróleo hasta 300 000 bpd. La empresa mexicana de petróleos no pudo cumplir el convenio pues no alcanzó la producción máxima de petróleo para poder exportar lo requerido por los japoneses sino hasta 1982. Así, se negociaron incrementos parciales de las entregas de petróleo esperadas por Japón en 1983 (hasta 160 000 bdp) y en 1986 (180 000 bdp). Esto se logró junto con un gran préstamo de 1 000 millones de dólares otorgado en 1986 por el Banco Japonés de Exportación e Importación (JEXIM) y el Fondo de Cooperación Económica Extranjera (OECE). La mitad de este préstamo se utilizó en la expansión de las instalaciones portuarias para la exportación del petróleo mexicano en la costa del Pacífico (Salina Cruz, Oaxaca), sumado con una inversión de 250 millones de dólares hecho por PEMEX. Se construyó un oleoducto para transportar el petróleo desde la rica zona petrolera del Golfo de México hasta el Pacífico, además de tanques de almacenamiento submarinos y cavernas en tierra, al mismo tiempo que se expandía la refinería. El proyecto se consumó en 1991. Se recibió un préstamo adicional de 250 millones de dólares para la industria siderúrgica, y las compañías comercializadoras

²¹⁰ Cfr. Embajada de México en Japón, Del Tratado al Tratado. Apuntes sobre la historia de las relaciones entre México y Japón, Subsecretaría de Relaciones Exteriores, la Unidad de Asuntos Económicos y Cooperación Internacional y la Comisión Mexicana para la Expo-Aichi 2005, de la Secretaría de Relaciones Exteriores, Consejo Mexicano de Promoción Turística, Japón, 2005, p. 20

japonesas prestaron una suma de dinero similar para ayudar a que las exportaciones no petroleras de México se introdujeran en los mercados internacionales.²¹¹

Las exportaciones mexicanas, particularmente de materias primas, se concentraron en el petróleo teniendo una gran importancia en el comercio con Japón. Estas exportaciones hacia el mercado japonés, se iniciaron a finales de 1980, anexándose a las exportaciones mexicanas tradicionales (sal, productos de mar, miel y algodón). En 1990, las ventas de Petróleos Mexicanos (PEMEX) a Japón constituían alrededor del 80% de las exportaciones mexicanas a dicho país²¹². No obstante, a partir de esta misma década éstas comienzan a contraerse²¹³ y se incrementaron las de bienes agropecuarios, debido a la conclusión del convenio de venta de petróleo y a nuevos países petroleros exportadores (como los de Medio Oriente) para Japón. Si bien, las exportaciones de bienes no petroleros aumentaron, no hubo un dinamismo real de éstas; en contraposición, las importaciones mexicanas de Japón crecieron, provocando un déficit comercial para México, el cual, caracteriza las relaciones comerciales entre ambos países desde 1990 hasta 2011²¹⁴.

En suma, la exportación de productos primarios (específicamente los bienes agropecuarios como vegetales, frutas, café, carnes, sal, algodón y pescado tienen una

²¹¹ Cfr. Gabriel Székely, "La estrategia internacional de México: con la mirada hacia el este y hacia el norte", Stallings, Barbara y Székely (comps.), Japón, los Estados Unidos y la América latina. ¿Hacia una relación trilateral en el hemisferio occidental, Fondo de Cultura Económica, México, 1994, pp.165-166

²¹² Cfr. Embajada de México en Japón. Op. Cit., p. 39

²¹³ En 1993, las compras japonesas de petróleo fueron de 465.5 millones de dólares (mdd), esto representó un incremento en las ventas de 34.4% en relación con el año anterior. En 1991, el porcentaje que ocupaban las ventas de crudo en el comercio bilateral fue del 57.44%; en 1992 tiene un leve descenso a 56.44% y en 1993 sufre una caída al 43.38%. Véase, Uscanga, Carlos, "México y Japón: Encuentros y desencuentros en el Interregnum Salinista y Foxista" en Uscanga, Carlos (coord.), México y el Este de Asia: Cooperación y competencia ante las transformaciones de la economía global, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2004, p. 12. Yasuhiro Tokoro, al respecto, señala que: "durante los años noventa, la proporción del producto petrolero, que había sido el producto principal de exportación a Japón, está disminuyendo. La proporción petrolera en la suma total de exportaciones mexicanas anuales a Japón bajó desde 37.0% en 1994 a 3.4% en 2003" Yasuhiro Tokoro, "México y Japón: una perspectiva del Acuerdo de Asociación Económica", en Economía unam, vol. 3 num 7, Facultad de Economía, UNAM, México, Enero-Abril de 2006, p.55 En años más recientes, según la Embajada de México en Japón, en el libro Del Tratado al Tratado, "en el 2002, las ventas de crudo representaron menos del 5% de las exportaciones mexicanas, muy por debajo de las exportaciones de maquinaria y equipo (48.6%), y de alimentos y bebidas (22.8%)" Embajada de México en Japón, Op cit, p. 40

²¹⁴ Simplemente, para 2006 se registra un déficit para México de -13,701,118 miles de dólares, el cual ha sido constante y sólo en el año de 1990 presentó un superávit para este mismo país del: 101,888 miles de dólares. A partir de 1991 hasta 2011, la balanza comercial de México Japón es deficitaria para el primero.

participación importante) se encuentra en una tendencia al alza mientras el volumen de exportación petrolera ha caído. A pesar de que las exportaciones de productos manufacturados han jugado un papel poco significativo en el comercio con Japón, las de maquinaria eléctrica y electrónica han aumentado dentro de este rubro los vehículos automotores y autopartes, unidades de memoria, circuitos electrónicos integrados, etc.

Por otro lado, otro de los ámbitos comerciales existentes entre México y Japón, que tuvo un gran auge gracias a las exportaciones de crudo mexicano fue el correspondiente a la inversión.

La inversión japonesa en México, tiene una gran relevancia, ya que ésta impulsa el desarrollo industrial de este país, pues crea empleo e introduce nuevas tecnologías y formas de producción, mayores ingresos fiscales y crecimiento económico. Aunado a ello, la posición geoestratégica de México es un conjunto de oportunidades para la inversión japonesa y significa un mayor acercamiento con su principal socio comercial, Estados Unidos.

A partir de la década de los años ochenta, ciertos elementos motivaron el incremento del flujo de inversión japonés, tales como: el hecho de que los inversionistas japoneses encontraron atractiva la sustitución de importaciones en México (aplicada durante los sesenta y setenta), la reestructuración de algunas plantas antiguas para la exportación; pero prioritariamente, la proximidad de México a los Estados Unidos o el bajo nivel de los costos de mano de obra mexicana y de producción. Además, los salarios inferiores asociados a la crisis económica de México, un yen japonés fortalecido como resultado del espectacular auge económico de Japón, y la sostenida demanda estadounidense de bienes importados, fueron otros motivos para la inversión²¹⁵. Así, la IED en México se concentra, en la industria manufacturera, seguida por el sector del comercio y servicios financieros.

Por el contrario, después de la crisis económica de 1982, otros sectores de la sociedad japonesa, como los bancos comerciales, se volvieron muy cautelosos debido a su vivencia, durante ésta, en México. Al respecto, Carlos Uscanga establece que: “durante 1988-1993 se presenta una tendencia decreciente en términos de recepción de nueva IED japonesa y una considerable disminución de las exportaciones

²¹⁵ Székely, *Op Cit.*, p.170

mexicanas hacia Japón”²¹⁶. En contraposición, Japón se convirtió en uno de los principales prestamistas para México²¹⁷.

A las dificultades de la crisis se suman las experiencias conflictivas en las operaciones de las empresas japonesas en México; igualmente la falta de infraestructura moderna en las industrias; los índices de poca productividad; el burocratismo, que imposibilita realizar trámites; y la corrupción como motivos para la disminución de la IED japonesa.

De tal forma, en este periodo los vínculos comerciales entre México y Japón se centraron en la exportación de petróleo mexicano al mercado japonés. Sin embargo, las crisis petroleras provocaron que Japón comenzara a utilizar sectores donde no necesitaba el uso del combustible, y así, la disminución de la importación de petróleo. Por ello, las exportaciones de petróleo mexicano hacia Japón han decrecido y han dejado de ser un rubro importante en el comercio bilateral y se observa un superávit comercial para Japón.

En relación a la balanza comercial de México y Japón, los datos obtenidos de fuentes japonesas señalan niveles de comercio menores que los registrados por las fuentes mexicanas; empero, ambos datos arrojan un superávit comercial para Japón y un déficit para México. Esto, se debe a la apertura y liberalización económica, surgida a partir de los ochenta y que caracteriza su política comercial hasta el año 2011, de este último país; éstas, han producido que las importaciones extranjeras tengan un mayor dinamismo y puedan acceder al mercado mexicano con mayor facilidad; empero, con

²¹⁶ Uscanga, Carlos, “México y Japón: Encuentros y desencuentros en el Interregnum Salinista y Foxista” en Uscanga, Carlos (coord.), México y el Este de Asia: Cooperación y competencia ante las transformaciones de la economía global, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2004, p. 121

²¹⁷ Carlos Salinas y el primer ministro Sosuke Uno se reunieron en París durante la celebración del bicentenario de la Revolución francesa. Meses más tarde, Salinas recibió al sucesor de Uno, Toshiki Kaifu, y luego visitó Tokio en junio de 1990. Resulta significativo el hecho de que los líderes gubernamentales de estas dos naciones se hayan reunido, en el curso de un año, tantas veces como lo habían hecho sus predecesores en los 10 años anteriores. Kaifu aceptó la entrega adelantada de un préstamo de 1 400 millones de dólares, a fin de apoyar la estrategia de renegociación de la deuda externa de México. Estos fondos formaban parte de un paquete de 2 000 millones de dólares que los funcionarios japoneses se comprometieron a entregar durante 1992, junto con la asistencia financiera otorgada por el gobierno de los Estados Unidos, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI), por un valor total de 7 000 millones de dólares. México se había convertido en la prueba del Plan Brady. Además, se negoció un préstamo adicional, por cerca de 1 000 millones de dólares, para el financiamiento de un ambicioso programa de combate de la contaminación del aire y del agua en el área metropolitana de la ciudad de México..., Véase Székely, Op Cit., p. 174

esta política no hubo una motivación real para aumentar la capacidad exportadora de México y mejorar su posición en el mercado internacional, a pesar del aumento de las exportaciones²¹⁸ que se registró. Aunado a esto, el alto contenido de importación de los productos mexicanos de exportación ha empeorado esta situación deficitaria.

3.2.2.2. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y la perspectiva japonesa

A partir de la segunda mitad de los ochenta, ha elevado el flujo de capitales asiáticos en el territorio mexicano²¹⁹. Ello ha ocasionado que México juegue un rol importante dentro del fenómeno que se conoce como triangulación comercial y productiva transpacífica (es decir, entre México, Japón y Estados Unidos) mencionada en el apartado 2.1.1.

A pesar de que Japón representa el principal socio económico que México tiene con la región de Asia Pacífico, el comercio bilateral todavía se conserva a niveles muy bajos; porque en el caso de México, Estados Unidos reúne la mayoría de los flujos comerciales de éste, y en el de Japón, el sudeste asiático tiene los más altos índices de comercio con dicho país²²⁰.

²¹⁸ Las exportaciones de México se cuadruplicaron entre 1991 y 2000, al pasar de 42 mil millones de dólares a 166 mil millones de dólares. De este total, la mitad ha estado compuesta por productos electrónicos y automotores, mientras 50 por ciento de las ventas al exterior proviene de la industria maquiladora. Las importaciones mexicanas han mostrado el mismo patrón de crecimiento, habiéndose incrementado de 44 mil millones de dólares a 174 mil millones de dólares en el periodo señalado; de este valor 54 por ciento corresponde a importaciones de insumos relacionados con las exportaciones. Véase, Falck, "Las relaciones económicas bilaterales México-Japón" en *Op. Cit.*, pp. 48-58.

²¹⁹ Se incrementaron los montos totales de IED generando también una ampliación de los volúmenes comerciales durante las fases de negociación y después de la entrada en vigor en 1994 del TLCAN. Cfr. Carlos Uscanga, *México en los mercados regionales del Pacífico asiático*, UNAM, FCP y S, México, 2004, pp. 19. Las inversiones de los países APEC equivalen a más de la mitad del monto total de inversión extranjera directa materializada en el país en el periodo 1999 a enero 2003. En 1999 ésta fue del orden de 69.9 % en 2000 de 80.3%, 2001 de 82.5% y en 2002 de 75.1%. Estados Unidos se ubicó en el primer lugar con una participación de 90.4%, seguido de Canadá; Japón en el tercero con 3.7%; Singapur en el cuarto con 1.0%; Corea del Sur en el quinto con 0.3% y Taiwán en el sexto con 0.1%. Cfr. Natalia Rivera, "La política económica exterior de México en el Asia Pacífico (1989-2003)" en Uscanga, Carlos (coord.), *La política económica exterior de México en la Cuenca del Pacífico frente a un sistema mundial en transición*, UNAM, FCPyS, México, 2004, p. 107

²²⁰ Melba Falck, señala, que: "...para Japón las exportaciones a México representan apenas 1.1 por ciento del total de sus exportaciones, ocupando éste el veinteavo lugar como socio comercial; las importaciones mexicanas representan apenas 0.5 por ciento del total de sus importaciones, lo que nos sitúa en el lugar 36 entre sus socios". Melba Falck, "Las relaciones económicas bilaterales México-Japón"

La década de los noventa marcó una nueva orientación en las relaciones económicas entre México y Japón. Como resultado de diferentes causas como: crisis económicas (crisis asiática y deuda externa mexicana), firma del TLCAN, mayor importancia al poderío económico de las naciones, establecimiento y entrada de México al Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), etc. Éstos han sido los factores que han intervenido en la aproximación comercial de la economía mexicana y la japonesa.

Algunos autores como Yasuhiro Tokoro arguyen que las exportaciones mexicanas a Japón decrecieron por la entrada en vigor del TLCAN y a la poca liberación comercial de Japón: “Según estadísticas del FMI, dicha proporción ha ido disminuyendo año con año, desde 1.6% en 1994 hasta 0.3% en 2002. En contraste, la proporción de exportaciones mexicanas a Estados Unidos aumentó de 85.3% en 1994 a 88.8% en 2002”²²¹

Sin embargo, para Japón las importaciones japonesas aumentaron, al respecto Carlos Uscanga, señala que esto se debe a los programas de promoción de productos mexicanos por parte del gobierno, por las acciones de Japón para incrementar sus compras en el exterior y por los efectos favorables de la revaluación del yen. A pesar de ello, el ligero crecimiento de las importaciones japonesas no se reflejó en la mayor compra de productos mexicanos, ni en una reducción del superávit en la balanza comercial bilateral con México. Las exportaciones japonesas mostraron un gran dinamismo al presentar un ascenso del 41.88 por ciento, lo cual incrementó el déficit de México en 3,783 mdd²²².

De tal forma, los bienes que México más exporta a Japón son: carne de porcino, atún, los minerales, principalmente zinc y plata; unidades de memoria, sal común, café, automóviles, autopartes, circuitos modulares, etc. De 1993 a 2001, se exportaron prioritariamente: aceites crudos de petróleo, plata (en bruto), unidades de memoria, vehículos automotores, sal, aparatos de reproducción de sonido, manufacturas de hierro, carbonato de estroncio, circuitos electrónicos integrados y microensamblados

en MÉXICO Y LA CUENCA DEL PACÍFICO vol. 5, núm. 16, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, / mayo – agosto de 2002, p. 68

²²¹ Cfr. Tokoro, Op. Cit., p.54

²²² Véase, Uscanga, “México y Japón: Encuentros y desencuentros... Op. Cit., pp. 123-124

(MPU), partes para maquinas automáticas de procesamiento de datos, carne de cerdo, calabazas, etc.

Por otro lado, las importaciones provenientes de Japón, pertenecen al rubro electrónico, el de automóviles y autopartes, esencialmente. Entre 1993-2001, se importaron: circuitos integrados monolíticos, sistemas de cogeneración de electricidad y vapor, acumuladores eléctricos, máquinas y aparatos, máquinas automáticas de procesamiento o tratamiento de datos, partes y accesorios para automóviles, componentes para televisores y aparatos de telecomunicación, piezas para motores, condensadores electrolíticos de aluminio, tubos para visualizar datos gráficos, en color, con pantalla fosfórica, etc.

En otro ámbito, el total de las importaciones mexicanas procedentes de Japón, no ha variado en su volumen entre 1994 y 1999, pero a partir de 2000 se ha elevado precipitadamente. En el mismo sentido, el crecimiento proporcional de las importaciones temporales y de maquiladora fue, particularmente, acentuado, éstas cuyo objetivo principal es que sean incorporadas a la fabricación de productos finales, reciben el nombre de importaciones revertidas. “El valor de dicha importación ha aumentado 2.67 veces más durante los ocho años del período 1994-2002, de dos mil 640 millones de dólares a seis mil 640 millones de dólares. El valor de las importaciones temporales y de maquiladora como proporción del total de las importaciones llegó a 64.86% en 2002. En consecuencia, la proporción de exportación de los productos manufactureros fabricados por empresas japonesas en México en la exportación mexicana industrial total a Estados Unidos es muy alta”²²³

A partir de la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) los flujos de inversión japonesa aumentaron²²⁴. A pesar de esto, ciertos

²²³ Citado por Tokoro, Op.cit., p.56

²²⁴ Yasuhiro Tokoro, en su obra citada con anterioridad, indica que: “... a partir de 1994, la IED japonesa acumulada en México ha aumentado 5.5 veces, al pasar de 630 millones de dólares en 1994 a tres mil 400 millones en 2003. La inversión japonesa acumulada a partir de 1994 asciende a tres mil 493 millones dólares y equivale a 2.5% de la IED total destinada al país entre enero de 1994 y junio de 2004”. p.50. Uscanga, “México y Japón: Encuentros y desencuentros...”, en Op.cit., dice: “Durante 1994 se registró un monto anual de la IED japonesa en el país de 699.9 mdd, un incremento meteórico de 846 por ciento con relación a las cantidades registradas en 1993 de 73.6 mdd. El número de empresas japonesas en México aumentó a 270 (...) La tendencia decreciente de nueva IED japonesa continuó a la baja hasta 1994. En ese año logró una participación del 8.7 por ciento y ascendió a la tercera posición dentro del total de IED recibida por México”. pp. 122-124.

sectores de la sociedad japonesa no expresaron mucho interés ante este tratado puesto que manifestaban que éste convertiría a América del Norte en un bloque cerrado y fomentaría el proteccionismo mundial²²⁵. Por ende, en diciembre de 1993 el presidente Carlos Salinas de Gortari viaja a Japón y abre un consulado General en Osaka para promover los contactos con la región de Kansai²²⁶ y atraer más inversión de Japón.

Estados Unidos ocupa el primer lugar en inversión extranjera directa (IED) en México, mientras que Japón es el principal inversionista asiático en México (con un total de 69.5% de la inversión de los países asiáticos de la Cuenca del Pacífico, seguido por Singapur, 13.6% y Corea, 7.8%). Yasuhiro Tokoro, expresa que en el período 1994-2002, Japón fue el quinto inversionista extranjero en el país (3.0% de la IED total acumulada) después de Estados Unidos (66.6%), Holanda (8.9%), España (4.2%) y Canadá (3.5%) En 2000 México fue el destino de inversión número 23 de los inversionistas japoneses, equivalente a sólo 0.4% (contra 39.4% en Inglaterra; 25.0% en Estados Unidos; 5.7% en Holanda, etcétera)²²⁷

La inversión japonesa en el territorio mexicano fue mayor en los siguientes años: 1999, 1994 y 2000, en orden de mayor a menor. Este flujo de IED japonesa parece ser resultado Este flujo de IED japonesa parece ser resultado del ingreso de México al bloque económico americano mediante el TLCAN.

En el mismo sentido, Yasuhiro Tokoro, establece que: "...la mayor parte de la inversión japonesa proviene de empresas establecidas en Estados Unidos, aunque las cifras estén incluidas dentro de las estadísticas de Estados Unidos. (...) la proporción del capital directo desde Japón sólo equivale a 20.5%, mientras que la de empresas

²²⁵ (...) hubo algunos incidentes tales como un reporte publicado por la Agencia de Planeación Económica donde se afirmó que el TLCAN violaba los principios del GATT porque era discriminatorio a los no-miembros. Véase, "NAFTA hit as closed", *The Japan Times*, 5 de agosto de 1993. (...) Por su parte, el sector privado mostró una actitud más abierta y manifestó su oposición durante las negociaciones y después de la aprobación del TLCAN por los elevados índices de las reglas de origen y sus disposiciones discriminatorias. Véase "Japanese Business mixed about NAFTA approval", *The Daily Yomiuri*, 20 de noviembre de 1993. Además véase Robert Mathieson (editor), *Japan and NAFTA, USA*; Pacific Institute, p. 114. Documentos citados en Uscanga, "México y Japón: Encuentros y desencuentros..." , en *Op cit.*, p. 115

²²⁶ De acuerdo con datos del Ministerio de Finanzas de Japón, México logra alcanzar en ese año el 11.7 % del global de la IED japonesa en América Latina. Véase, Uscanga "México y Japón: Encuentros y desencuentros..." , en *Op cit.*, pp. 122-124.

²²⁷ *Ibidem*, p.50

japonesas emplazadas en terceros países equivale a 71.8%, especialmente la de Estados Unidos es muy alta²²⁸.

De tal forma, la inversión japonesa en México, incluida la realizada a través de Estados Unidos, representa un porcentaje muy importante para la economía mexicana. A su vez, las empresas japonesas que ejecutan esta inversión, crean empleo; y generan un flujo de migración proveniente de Japón, temporal o permanente, en distintas ciudades de México; y por medio de sus esquemas de producción y sistemas gerenciales han apoyado a la modernización económica y al crecimiento del país.

Las empresas japonesas eléctricas y electrónicas, no sólo fabrican sus productos en México, también re-exportan los bienes terminados provenientes de Japón; por ejemplo, la producción japonesa local de televisores a color hacia el mercado nacional, los componentes para esa industria se proveen, en gran medida, de países asiáticos; mientras que la producción de Japón de televisores a color hacia Estados Unidos, abastecen, en gran cantidad, de los países del TLCAN, para no contravenir las reglas de origen de TLCAN, aunque también se proveen de países asiáticos, pero en una cantidad no tan grande. La ubicación de los fabricantes japoneses está concentrada en la costa del Océano Pacífico para que el transporte de componentes provenientes de los asiáticos sea más ventajoso²²⁹.

Por último, la visión japonesa con respecto al TLCAN tuvo dos vertientes: una veía al TLCAN como un instrumento que abría oportunidades y permitía un mayor acceso al mercado estadounidense; otra crítico al dicho tratado por considerarse un bloque económico cerrado que no permitiría condiciones de igualdad para terceros países o no miembros.

3.2.2.3. Los lazos comerciales antes de la firma del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEM-J) hasta 2006

Si bien el comercio entre México y Japón se ha incrementado, a raíz de la entrada en vigor del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEMJ)²³⁰, también ha

²²⁸ Tokoro, *Op.cit.*, p. 50

²²⁹ *Ibidem*, p. 63

²³⁰ El Acuerdo se firmó el 17 de septiembre de 2004 y entró en vigor el 1 de abril de 2005.

crecido el déficit comercial para México. Esto, aunado al tipo de exportaciones e importaciones que se realizan entre ambos países.

Las principales exportaciones, para 2002-2006, fueron: carne de puerco en sus diferentes variedades, café, atún o de aleta azul, piezas y accesorios de automóviles, plata (en bruto), unidades de memoria, circuitos modulares, máquinas automáticas para procesamiento de datos, sal común, partes para asientos de cuero, petróleo crudo, partes y accesorios para tractores, aguacate fresco, minerales de molibdeno, instrumentos quirúrgicos, unidades para computadoras, etc. Se puede observar que son pocas las exportaciones de productos agrícolas y para Japón esto tuvo un gran relevancia para negociar un AAE con México²³¹.

Por otro lado, los productos japoneses que más entraron a México, del 2002-2006, fueron: máquinas, material eléctrico y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, de imágenes y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos; artefactos y aparatos mecánicos con función propia como reactores nucleares, componentes de éstos; y dispositivos e instrumentos de óptica; partes para aparatos emisores y receptores de radiotelefonía, radiotelegrafía o radiodifusión; radares o radionavegación; receptores de televisión; circuitos integrados híbridos; acumuladores; automotores; circuitos integrados y micro estructuras eléctricas; impresoras láser; etc.

En otro ámbito, las importaciones mexicanas provenientes de Japón han tenido un ascenso considerable, éstas están integradas por bienes de alta tecnología tales como: circuitos monolíticos integrados, sistemas de cogeneración de electricidad, aparatos electrónicos y eléctricos, autopartes y vehículos, etc. Al respecto, Mireya Solís, arguye: “el comercio intracompañías ha dominado la importación de productos electrónicos de consumo final y de componentes a Japón, por tanto, es muy probable que las empresas japonesas en México sean responsables del reciente incremento en las exportaciones mexicanas de maquinaria eléctrica y electrónica”²³².

²³¹ Antes de la entrada en vigor y la firma del AAEMJ, en el 2003, la exportación de los productos agropecuarios y alimenticios mexicanos en el mercado tenían un porcentaje de participación en las importaciones japonesas de México más altas que en el 2006, un año después de la entrada en vigor del AAEMJ (En el 2003, los porcentajes estaban de la siguiente manera: carne de cerdo 10.06%, atún 1.95 %, aguacate 2.72% y en el 2006, eran: carne de cerdo 4.5%, atún 1.6 y aguacate 2.1%)

²³² Citado por Tokoro, Op.cit., p.56

México al exportar, esencialmente, bienes básicos o primarios, importa productos de alta tecnología o bienes intermedios, provocando que sean mayores los egresos que los ingresos en su balanza comercial, debido al costo de los bienes ya señalados, y ello ha elevado el desequilibrio comercial.

En relación a la IED, los años que presentaron mayor IED en México fueron: el 2001, 2002 y 2004, de mayor a menor. Como resultado de la situación política en México; es decir, un nuevo partido político en la Presidencia que dio fin a más de 70 años del régimen priísta, marcando el inicio de la democracia al país; así como, una distinta percepción de México en el mundo, que pudo traer mayor certidumbre y mejores posibilidades para los inversionistas extranjeros.

La inversión extranjera directa japonesa, entre 1999 y 2006, se concentró en: la industria manufacturera (2,375,315.8 mdd; 90.2%), el comercio (155,108.6 mdd; 5.9%) y la construcción (82,844.9 mdd; 3.1%). Dentro del sector manufacturero la que más recibió inversión fue la industria automotriz con 76.8%; después le siguieron la fabricación de equipo electrónico de radio, televisión, comunicaciones y de uso médico, 5.2%; fundición y moldeo de piezas metálicas ferrosas y no ferrosas, 3.2%; obtención de sustancias químicas básicas, 2.2%; elaboración de máquinas de oficina, cálculo y procesamiento informático, 1.7%; producción de aparatos y accesorios de uso doméstico, 1.3%. En el rubro del comercio, el de mercancías no alimenticias al por mayor, obtuvo 3.5%; de productos alimenticios, bebidas y tabaco al por mayor, con un 2%; de productos no alimenticios al por menor, en establecimientos especializados, con 0.2%; de productos alimenticios, bebidas y tabaco al por menor en establecimientos especializados, 0.2%. En el de construcción se tienen: edificación e instalaciones industriales, 3.0%; trabajos especiales, 0.2%; etc. Esto se manifiesta en el incremento de las importaciones mexicanas de bienes de capital, bienes eléctricos, electrónicos y automotrices producidos en Japón.

Asimismo, por razones estratégicas, la IED japonesa se concentra, en aquellos sectores de la economía mexicana donde se instauran sus empresas, primordialmente,

en la fabricación de productos secundarios o bien en el sector terciario de la economía²³³.

Por otro lado, las entidades federativas con más inversión, entre 1999-2006, fueron: Distrito Federal (62.1%), Baja California (11.1%), Aguascalientes (10.4%), Nuevo León (5.7%), Chihuahua (5.5%), Estado de México (1.3%), Morelos (0.9%), etc. El que el Distrito Federal concentre tal porcentaje se debe a que esta ciudad junto con el Estado de México y Morelos concentran a la mayoría de la población y el ingreso nacional. En otro sentido, Baja California, Nuevo León y Chihuahua son ciudades situadas en la frontera con Estados Unidos y donde se concentra la industria manufacturera y maquiladora; en los cuales, la inversión y las empresas japonesas tiene un alto porcentaje de participación.

Al igual que el destino geográfico de la inversión japonesa, el hecho de que las empresas se sitúen en algunos estados se debe a la posición geográfica de éstos y a las principales actividades económicas a las que se dedican²³⁴.

A su vez, hasta 2006, se registraron 301 empresas japonesas en territorio mexicano, esto es, el 0.9% del total de sociedades con inversión extranjera directa (IED) asentadas en México (34,535). Entre enero de 1999 y septiembre de 2006, las corporaciones con capital japonés efectuaron inversiones por 2,632.4 millones de dólares (mdd), esta cantidad representa el 1.8% de la IED total que ingresó al país en ese lapso (145,763.5 mdd) y el 69.5% de la inversión aportada por los países asiáticos de la Cuenca del Pacífico (3,788.4 mdd). Con ello, Japón ocupó la primera posición entre los

²³³ Los sectores donde se agrupan dichas empresas son: industria manufacturera (100 empresas con un porcentaje de participación del 33.2%; comercio (80, con 26.6%); y 77 empresas con 25.6% de participación en otros servicios (servicios comunales y sociales; hoteles y restaurantes; profesionales, técnicos y personales; agricultura; ganadería; construcción; trasportes, servicios financieros y comercio) Dentro de la industria manufacturera tenemos 25 empresas dedicadas a la industria automotriz, 12 en la fabricación de equipo electrónico de radio, televisión, comunicaciones y de uso médico y 8 empresas en la producción de maquinaria, equipo y accesorios eléctricos; primordialmente. En el comercio, 66 empresas comercian productos no alimenticios al por mayor, 10 venden o compran productos alimenticios, bebidas y tabaco al por mayor. De las 77 empresas dedicadas a otros servicios, 41 brindan prestación de servicios profesionales, técnicos y especializados; 11 son restaurantes, bares y centros nocturnos; 5 realizan servicio de agencias de viajes y almacenaje; etc.

²³⁴ Los 5 estados de la República Mexicana donde existen más empresas japonesas, en el 2006, son: Distrito Federal (140 con una participación del 46.5%), Baja California (32; 10.6%), Estado de México (23; 7.6%), Nuevo León (22; 7.3%), Querétaro (13; 4.3%).

países asiáticos de la Cuenca del Pacífico que en ese lapso materializaron inversiones en México²³⁵.

Sin embargo, estas cifras no contienen aquellas filiales de empresas japonesas en Estados Unidos; según Melba Falck, de acuerdo a un estudio reciente, la inversión de estas últimas constituye más de tres veces la proveniente directamente de Japón²³⁶

Los sectores que se han visto más beneficiados con la firma del AAEMJ son: los exportadores de carne de puerco, de aguacate fresco, de atún aleta azul fresco o refrigerado, de melón fresco, de minerales no ferrosos, etc.

Para México, Japón es el primordial socio comercial en Asia-Pacífico y el tercer inversionista extranjero más importante. Pese a las oportunidades que se tienen al estrechar las relaciones económicas de México con Japón, el comercio entre ambas naciones sigue siendo casi nulo o a niveles muy bajos, ello debido a que ambos países centran su comercio en otros mercados y no han profundizado sus vínculos económicos.

Las importaciones, exportaciones e inversiones de México están destinadas, casi en su totalidad hacia su vecino del norte, Estados Unidos de América; esto es, más del ochenta por ciento de sus flujos comerciales se distribuyen a este país, mientras que el porcentaje de la participación de Japón en la economía mexicana es muy poco²³⁷.

A pesar de lo anterior, una vinculación económica entre México y Japón crea ciertas utilidades.

De tal forma, México ha empleado la inversión japonesa para renovar ciertos sectores económicos (sobre todo, la industria manufacturera); además, a través del

²³⁵ Datos obtenidos de Dirección General De Inversión Extranjera Subsecretaría De Normatividad, Inversión Extranjera Y Prácticas Comerciales Internacionales, Secretaría de Economía, gobierno de México.

²³⁶ Falck, *Op. cit.*, p. 66. Con respecto a las principales corporaciones que invirtieron en México durante el periodo de 1989-1994 destacan Nissan Motors Co. Ltd. con 611.3 mdd; Japón México Hotel Investment Co. Ltd. por 17.7 mdd y Komatsu Ltd. con 3.3 mdd. Véase, Uscanga, México y Japón: Encuentros y desencuentros... " , en *Op. cit.*, p. 124

²³⁷ Para Japón las exportaciones a México representan apenas 1.1 por ciento del total de sus exportaciones, ocupando éste el veintavo lugar como socio comercial; las importaciones mexicanas representan apenas 0.5 por ciento del total de sus importaciones lo que nos sitúa en el lugar 36 entre sus socios; cifras que no alcanzan ni el 3%, mientras que en el caso de la inversión japonesa en México, Japón ocupa los cinco primeros lugares, y México los primeros 20 como destino de ésta inversión, pero las cifras no alcanzan ni el 10% del total de la IED en nuestro país, Véase, Melba Falck, *Op. Cit.*, p.68

establecimiento de empresas japonesas en el territorio mexicano ha desarrollado nuevos modos de producción y diferentes formas organizacionales para las compañías, a través del toyotismo²³⁸; ha gozado de más ingresos fiscales y un mayor crecimiento económico.

A su vez, Japón simboliza un mercado en el que México puede diversificar el destino de sus productos y fuentes de inversión; así disminuirá la dependencia económica de Estados Unidos.

Por otro lado, la economía japonesa obtiene oportunidades considerables, ya que, mediante la extensa red mexicana de tratados de libre comercio (TLCs), que abarca hasta 2007 cuarenta y tres países, sus mercancías tienen un amplio acceso a distintos mercados.

Después de la crisis de la deuda externa y la devaluación del peso en 1982, los salarios reales mexicanos cayeron en comparación con los de los países asiáticos, mientras que estos últimos países, en ese mismo periodo, experimentaron un crecimiento económico muy rápido, esto le dio una ventaja comparativa a México; así, Japón encontró mayor posibilidad de disminuir costos en México²³⁹. No obstante, hasta 2006 se puede decir que las características económicas de México son: insumos energéticos, salarios, servicios de comunicación y transportes, no son tan favorables para los inversionistas y empresas japoneses en comparación con los países del sudeste asiático. Por ello, el elemento prioritario que hace que los inversionistas japoneses se sitúen en México es la posición geoestratégica de éste y sus TLCs, que permiten acceso al mercado estadounidense, europeo y latinoamericano, principalmente.

El mercado japonés importa el 60% de su consumo de alimentos, y no produce grandes cantidades de bienes para la exportación en este sector, por su carestía de

²³⁸ Acerca del toyotismo consúltese, entre otros autores: Coriat, Benjamín, El Taller y el Cronómetro: Ensayos sobre el taylorismo, el fordismo y la producción de masa., Siglo XXI, México, 1982; Coriat, Benjamín, Pensar al revés: Trabajo y organización de la empresa japonesa., Siglo XXI, México, 1995.

²³⁹ Yasuhiro Tokoro al respecto dice que los inversionistas japoneses en México han optado por la reubicación de sus sectores tecnológicamente maduros para beneficiarse de los menores costos laborales y de las ventajas en el tratamiento arancelario (programa de maquiladoras). Cfr. Tokoro, Op. Cit., p.63

tierra agrícola y la paralización de su producción en este sector²⁴⁰. Por esa razón, requiere de un socio comercial que pueda brindarle calidad y variedad de productos alimenticios. México es ideal en este rubro, ya que, el sector agropecuario es uno de los que cuenta con mayor potencial exportador. Empero, las importaciones totales de productos agropecuarios de Japón provenientes de México son aún poco significativas²⁴¹, y ello fue un motivo para firmar un acuerdo con el gobierno mexicano.

Para aprovechar las ventajas que se derivan de una estrecha relación económica entre México y Japón, Melba Falck sugiere que: el que México se acerque a Japón no se trata nada más de explotar la transferencia de tecnología de sus empresas establecidas en México, sino de emular su “modo de hacer las cosas” en algunos sectores de relevancia para éste. Ya que, en Japón no sólo hay un vínculo entre empresas de diferente tamaño, sino que hay un enfoque integral para el desarrollo del sector en el que también participan los gobiernos federal y local. Es decir, los gobiernos locales contribuyen con la instalación de laboratorios para las pruebas de calidad de los materiales requeridos en la fabricación de los productos de las transnacionales, puesto que ese servicio implicaría una carga muy onerosa para las pequeñas empresas²⁴². Esto es necesario en un país, que como México depende de un alto contenido de insumos importados para sus productos de exportación; por lo que, desarrollar un

²⁴⁰ Entre los problemas que enfrenta la agricultura japonesa están el envejecimiento de la fuerza de trabajo, la pequeña escala de producción de las unidades agrícolas y el predominio de la agricultura de tiempo parcial. A ello hay que agregar las distorsiones introducidas por la política proteccionista agrícola que ha inducido a un uso ineficiente de los recursos. Véase, Falck, Melba y Hernández, Roberto, “Políticas agrícolas en China y Japón. Implicaciones para México” en *Comercio Exterior*, vol. 49, núm. 7, julio (1999). Melba Falck dice que los factores que han impulsado las importaciones de alimentos en Japón han sido la revaluación del yen en la primera mitad de los años noventa, abaratando las importaciones; la desregulación paulatina en el sistema de distribución lo que ha permitido la proliferación de grandes establecimientos que para abaratar costos buscan proveedores en el exterior; la recesión de los años noventa que forzó a las mujeres a buscar trabajo fuera del hogar para complementar el ingreso, lo que incrementó las compras de alimentos preparados y congelados, y el comer fuera de casa. Así, la industria restaurantera y los establecimientos grandes han incrementado sus importaciones de alimentos preparados y congelados para satisfacer esta nueva demanda. La recesión también volvió más consciente al consumidor japonés sobre los precios de los productos y buscó a los grandes establecimientos, que pueden ofrecer mayores descuentos. Falck, “Las relaciones económicas bilaterales...”, *Op. Cit.*, p. 70.

²⁴¹ México en los años noventa duplicó el valor de sus exportaciones agrícolas para llegar a un nivel de 8 mil millones de dólares en el 2000. No obstante, el promedio anual de las exportaciones agroalimentarias a Japón, en el mismo periodo, fue de 277 millones de dólares anuales, lo que implica que del total de éstas únicamente 4.6 por ciento se destina al mercado nipón. Véase, Falck, “Las relaciones económicas bilaterales...”, *Op. Cit.*, p. 70

²⁴² Idem.

sector de proveeduría de pequeñas y medianas empresas (PYMES) optimizaría los niveles de calidad y eficiencia, además de aprovechar la importancia que este tipo de compañías tienen en la economía, sobre todo la mexicana²⁴³. Este ejemplo lo podría aprovechar México para renovar su planta productiva y con ello incrementar la competitividad económica a nivel internacional.

3.2.3. Estrategia de negociación japonesa

México es la novena economía mundial y cuenta con un mercado de más de 100 millones de personas; tiene una abundante mano de obra joven (que en promedio tiene 23 años), capacitada y competitiva, tanto en calidad como en costos; asimismo, dentro del territorio mexicano no se dispone de programas de protección laboral vinculados a la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Un AAE con México reducirá el problema de mano de obra que tiene Japón, al consentir el libre flujo de personas²⁴⁴.

México, se ha colocado como un lugar ideal para la inversión extranjera directa (IED) gracias, entre otros factores, a los tratados comerciales negociados y su ubicación geográfica, al ser vecino de la potencia más importante del mundo, Estado Unidos. De acuerdo con cifras de las Naciones Unidas, México es el tercer receptor de IED entre los países en desarrollo y el primero en América Latina; estas razones lo convierten en un sitio atractivo para la inversión japonesa.

México es uno de los principales productores y exportadores de bienes de tecnología media-alta, como electrónicos, electrodomésticos, y del sector automotriz. No obstante, la economía japonesa y la mexicana se complementan y no figuran competencia en la economía mundial.

Así, en el contexto descrito, es altamente probable que desde de los intereses del gobierno de Japón, México simbolizó una gran opción. En primera instancia, debido

²⁴³ Si bien las PYMES realizan muy pocas exportaciones y orientan casi toda su producción al mercado interno, generan un elevado nivel de empleo de la economía y del sector manufacturero en particular. Por otra parte, en México, el 98% de las empresas son pequeñas o medianas. las PYMES generan el 52 por ciento del Producto Interno Bruto y el 72 por ciento del empleo nacional. Véase, Subsecretaría para la pequeña y mediana empresa, Secretaría de Economía, <http://www.economia.gob.mx/>

²⁴⁴ Datos obtenidos en el sitio electrónico de la Secretaría de Economía de México, Véase, http://www.economia-snci.gob.mx/sic_php

al desplazamiento de Japón por parte de China dentro de su primordial mercado a nivel mundial (Estados Unidos); y la desventaja que significaba comerciar con México, en términos desiguales, frente a sus tratados de libre comercio con diversas naciones²⁴⁵.

Asimismo, el lugar de México dentro de América del Norte y la serie de acuerdos con las diversas regiones del mundo, este país podría ser puente de entrada no sólo con Estados Unidos, sino también con Latinoamérica y Europa, y así, Japón reforzaría su posición internacional. Además de que México constituía parte estratégica para las inversiones de las corporaciones japonesas que habían incrementado con el TLCAN, pero se encontraron en desventaja a inicios de 2001, al tener que enfrentar tarifas de importación en partes o componentes importados²⁴⁶.

Del mismo modo, las exportaciones mexicanas de bienes agrícolas implican un porcentaje muy pequeño en el mercado japonés; en adición, por razones geoclimáticas, la producción agrícola mexicana es más complementaria que competitiva para la

²⁴⁵ Aquellos países que no cuentan con un acuerdo comercial con México, enfrentan un arancel promedio de 16 por ciento sobre sus exportaciones a nuestro país, lo que significa una relativa desventaja respecto a los países que sí lo tienen. Véase, López Jiménez, *Op. Cit.*, pp. 87-91. En una entrevista realizada por la Cámara de Comercio e Industria de Japón en México, publicada en el número de octubre de la revista de la Federación de Organizaciones Económicas de Japón, el presidente del Comité de Economía Japón-México de la Federación de Organizaciones Económicas de Japón, Kawamoto Nobuhiko, señalaba que: “el 80% de las empresas establecidas en México (60 de un total de 75) consideran una desventaja que Japón no disponga de un tratado de libre comercio en aquel país. Aducen tres razones: en primer lugar, en enero de 1999 aumentaron en un 3% los impuestos aduaneros a los países con los que México no tiene un convenio de libre comercio bilateral; en segundo lugar, la anulación del sistema especial de depósito como la Maquiladora y el decreto PITEX; y en tercer lugar, dado que Europa y Estados Unidos de América (EUA) tienen tratados de libre comercio con México, las diferencias de impuestos aduaneros con esos países coloca en desventaja a las empresas japonesas con relación a las compras gubernamentales y a su participación en proyectos de infraestructura del sector privado, en la mayoría de los casos es necesario importar los materiales desde Japón. El tratado de libre comercio entre UE y México entró en vigor en julio de 2000 y, según la misma encuesta, el 74% de los fabricantes japoneses de maquinaria y repuestos y piezas automóviles y el 65% de los fabricantes de maquinaria eléctrica y electrónica aseguran hallarse en desventaja frente a la competencia. Se prevé que a partir de ahora se entablará una dura competencia con la UE, sobre todo en el sector de aparatos de telecomunicaciones. Asimismo, se indica que el campo de la alta tecnología, que requiere una rápida actuación ante la fuerte competencia, las empresas japonesas estarán en inferioridad de condiciones por tener que importar las piezas desde Japón.” Akio, *Op. Cit.*, pp. 5-6.

²⁴⁶ Véase, *supra*. “El acuerdo (TLCAN) es por su naturaleza discriminatorio en otros aspectos económicos fundamentales y que afectan particularmente a Japón. En el capítulo de la inversión extranjera se establecen las condiciones más favorables para las empresas residentes de los países participantes, en detrimento de las empresas que no tengan acuerdos bilaterales con algunos de los países participantes. En el caso de las negociaciones con México, la parte japonesa insistió en la posición desventajosa en la que quedaron sus compañías –excepto las que tienen subsidiarias en Estados Unidos y Canadá– por las preferencias otorgadas por México a las partes del TLCAN”, *Cfr.*, Estrada, José Luis y Santibáñez, Juan José, “el acuerdo comercial México-Japón: oportunidades y límites” en: León, Estrada, y Turner (coordinadores), *Op. Cit.*, p. 298.

agricultura japonesa, y para Japón siendo el sector agrícola uno de los más sensibles políticamente, México implica la mejor elección.

A su vez, un tratado con México serviría de marco de referencia para Japón a la hora de negociar otros acuerdos con diferentes países y modelo, que a diferencia del AAESJ incluye aspectos en materia agrícola.

México pretende dar continuidad a su plan de liberalización comercial por medio de la rúbrica de tratados de libre comercio, así como, incrementar la inversión extranjera directa y el empleo, aprovechar la transferencia de tecnología japonesa, además de garantizar el acceso al mercado japonés de los productos de exportación de México.

Algunos autores²⁴⁷ señalan que los fundamentos, ya descritos, fueron una motivación para una proximidad entre México y Japón y que ésta pudiera concretar en un acuerdo de asociación económica.

Sin embargo, para entender cuáles fueron los retos y oportunidades dentro del proceso de negociación del AAEMJ, es prioritario analizar el estilo de negociación de México y Japón, los actores de la negociación y sus etapas para poder comprender por qué se dieron tales resultados.

3.2.3.1 Actores

En los equipos de negociación de Japón y de México, el rol que juega cada actor se encuentra determinado por la jerarquía de sus integrantes. En el grupo japonés, las personas con más alto rango colaboran en las discusiones con el objeto de crear buen clima y una relación más duradera con su contraparte; el nivel medio conduce el proceso; y el nivel más bajo efectúa la negociación. A diferencia de los japoneses, en el caso de los negociadores mexicanos, el grado más alto no pretende construir un lazo amistoso de largo plazo, pero todos los demás papeles son similares.

²⁴⁷ Entre estos autores tenemos a: Estrada y Santibáñez, *Op. Cit.*, pp. 289-327; Kerber y Ocaranza, *Op. Cit.*, pp. 831-341; López Jiménez, *Op. Cit.*, pp. 87-91; Ramírez Bonilla, *Op. Cit.*, pp. 9-14; Toledo B., "Japón: recesión prolongada..." *Op. Cit.*, pp. 267-288; Toledo B., "El Japón de 2004: ¿una luz..." pp. 165-195; Uscanga, "La política comercial..." *Op. Cit.*, pp. 107-121.

En el proceso de negociación del AAEM-J, el Primer Ministro japonés Junichiro Koizumi y el Presidente Vicente Fox Quesada representaron el nivel más alto; y a través de los discursos del mandatario japonés se manifestó la intención de instaurar una relación de amistad con México²⁴⁸. El nivel medio lo ocuparon los funcionarios y ministros de Japón y los burócratas mexicanos (Poder Ejecutivo) que fueron los jefes de la negociación. El grado más bajo lo personificaron los grupos de expertos o bien diversos empleados de ambos países quienes redactaron el texto del acuerdo.

Así, se organizaron tres instancias:

- Jefes de Negociación: Nivel alto de Negociación (*Heads level*): Lic. Ángel Villalobos, Subsecretario de Negociaciones Comerciales Internacionales de la Secretaría de Economía por parte de México y Ryuichiro Yamazaki, Embajador para Comercio Internacional y Economía del Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón. Éstos coordinaron las discusiones y corresponden al nivel medio.
- Coordinadores: Dr. Gerardo Traslosheros, Director General de Negociaciones Multilaterales y Regionales de la Secretaría de Economía y sus contrapartes de los Ministerios de Asuntos Exteriores; Economía, Comercio e Industria; Finanzas; y Agricultura de Japón. Administraron el proceso de negociación, representando el nivel medio; y a su vez encarnaron el grado más bajo al elaborar los textos del convenio, junto con el grupo de expertos.
- Grupos de Expertos²⁴⁹ o reuniones plenarias. Fueron el nivel bajo de los equipos de negociación.

²⁴⁸ Prueba de ello lo constata la declaración del Primer Ministro Junichiro Koizumi, en la Declaración Conjunta durante la firma del Acuerdo entre Japón y Estados Unidos Mexicanos para el Fortalecimiento de la Asociación Económica. Dicha declaración dice: "Nosotros, el Primer Ministro de Japón, Junichiro Koizumi y el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, Vicente Fox Quesada, recordando más de 400 años de amistad entre nuestros pueblos, reconocemos que México y Japón han desarrollado una relación duradera de cooperación en áreas como política, economía y cultura. Construyendo esta relación desde hace mucho tiempo, México y Japón están decididos a cumplir con la responsabilidad compartida de contribuir a la estabilidad seguridad y prosperidad de nuestras naciones y de la comunidad internacional". Véase, Joint Statement on the occasion of the Signing of the Agreement between Japan and the United Mexican States for the Strengthening of Economic Partnership, en: Prime Minister of Japan and His Cabinet, en la página: http://www.kantei.go.jp/foreign/koizumispeech/2004/09/16partnership_e.html.

²⁴⁹ Estos datos, referentes a los integrantes del equipo negociador del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón (AAEM-J) fueron obtenidos de la página electrónica de la Secretaría de Economía de México, en <http://www.economia.gob.mx/?P=2120> y Valdivia Caballero Virginia Leticia, El Acuerdo de Asociación Económica México-Japón: una perspectiva de análisis desde el proceso y los actores de la negociación económica internacional, (tesis de licenciatura), FCPyS, UNAM, México, 2008._.

De forma indirecta, dentro de la negociación económica internacional del AAEM-J influyeron otros jugadores fuera de la esfera gubernamental, éstos fueron las corporaciones multinacionales, las empresas japonesas y mexicanas: las cuales han aconsejado, estrechamente, a los gobiernos en los procesos de toma de decisiones y fueron los participantes semidirectos.

3.2.3.1.1. Actores de Japón

El sector gubernamental de Japón, de manera formal, y el sector privado japonés, de forma informal, coadyuvaron al proceso de negociación del AAEMJ, sobre todo, las empresas con mayor participación en la economía mexicana. Los primeros son **directos** y los segundos **semidirectos**.

En el ámbito gubernamental, el Primer Ministro y la Dieta aprobaron el AAEMJ.

El primero, Junichiro Koizumi, como consecuencia de las diversas presiones de diferentes esferas de la economía japonesa y de la opinión pública, contó con un margen de maniobra restringido. Por esta razón intentó acrecentar sus espacios de negociación política con el sector político y la burocracia. Su discurso político presentó ambivalencias, por la coyuntura política del país y erosionó el *slogan* de “reforma”. Además, el Primer Ministro contaba con voluntad política para firmar y negociar el AAEMJ, en relación a la correlación de fuerzas políticas²⁵⁰.

La aprobación del AAEMJ, dentro de la Dieta, tuvo que afrontar a facciones reformistas y conservadores; y a enfoques divididos sobre procesos de desregulación económica. En el Partido Liberal Democrático (PLD), partido dominante durante las negociaciones, el grupo de los agricultores *norin zoku* (clanes agrícolas, quienes determinaban la política agrícola en Japón, fragmentados en los *zoku* convencionales, con una visión proteccionista) tienen gran influencia; esto provocó que las discusiones, en numerosas ocasiones, tuvieran un *impasse* en el tema agrícola. Para contribuir con los problemas de las negociaciones del acuerdo, hubo un gran sector contra acuerdos regionales y tratados de libre comercio que afectan a sectores sensibles de la

²⁵⁰ Cfr. Uscanga, “La política comercial de Japón...” *Op. Cit.*, pp. 110-111.

economía. Asimismo, en ciertos momentos se dio una búsqueda para reencontrarse con el electorado japonés y se prolongó la aprobación del convenio²⁵¹.

También cooperaron, dentro del gobierno japonés: el Ministerio de Asuntos Exteriores (MAE), representado por Yoriko Kawaguchi y Ryuichiro Yamazaki; Ministerio de Economía, Comercio e Industria (METI), Shoichi Nakagawa; Ministerio de Agricultura, Gestión Forestal y Pesca de Japón (MAFF), Yoshiyuki Kamei; y el Ministerio de Finanzas (MF). Todos estos ministerios estuvieron presentes, constante y físicamente, en la negociación del acuerdo y representan a los actores directos.

Cada Ministerio de Japón defiende ciertos intereses de los diferentes grupos económicos. Así, Omar Martínez Legorreta, “cada ministerio supervisa y promueve a ciertos sectores industriales; usualmente es el ministerio a cargo de una industria el responsable de la formulación de la política industrial que le concierne. Inevitablemente, en ocasiones chocan las políticas de varios ministerios. El papel de coordinarlas se deja, como último recurso, a la oficina del primer ministro”²⁵². A su vez, estos ministerios tienen su representación en los comités de la Dieta, como pudo observarse en el apartado del proceso de toma de decisiones de Japón.

En particular, los Ministerios japoneses negociadores del AAEMJ²⁵³, tuvieron posiciones particulares, a saber:

- Ministerio de Economía, Comercio e Industria (METI): Dentro de este ministerio existen sectores realmente implicados en la reforma económica. Además, supone que la desregulación y apertura son herramientas para reactivar la economía; ve con buenos ojos los acuerdos regionales y tratados de libre comercio bilateral. Considera favorable la firma del AAEMJ. Esta institución, presiona, de manera insistente, para abrir mercados del exterior a los productos

²⁵¹ Cfr. Idem.

²⁵² Omar Martínez Legorreta, Japón y la regionalización de Asia Pacífico. La creación de APEC (un proyecto inconcluso), El Colegio Mexiquense, A.C., Universidad Autónoma de Nayarit, México, 2005, p. 237.

²⁵³ Las diversas posiciones de los principales ministerios de Japón y los diversos sectores económicos fueron obtenidas de las siguientes obras: Tokoro, Op. Cit., p. 59; Uscanga, “La política comercial de Japón... Op. Cit., pp. 110-111; María Elena Romero Ortiz, “La relación de cooperación México-Japón en el marco del Acuerdo de Asociación Económica. Entre los intereses y las necesidades”, en Uscanga, Carlos (et. Al.) México y Japón: Los desafíos emergentes... Op. Cit., pp. 45-46; Toledo, “Japón: recesión prolongada...” Op. Cit., p. 285; Alfredo Román Zavala, “El Acuerdo de Asociación Económica entre México y Japón. Dos razones materiales para su conclusión” en Uscanga, Carlos (et. al.) México y Japón: Los desafíos emergentes...Op. Cit., pp. 18, 21-24; Stallings y Székely, Op. Cit., p. 38; etc.

industriales japoneses. Al mantener una estrecha relación con las corporaciones japonesas y al defender las posiciones de éstas; ha tenido problemas con otros ministerios.

- Ministerio de Asuntos Exteriores (MOFA, por sus siglas en inglés): Se preocupa por la pérdida de influencia de Japón en el sistema internacional ante el debilitamiento del modelo económico y político conservador; además de la erosión del liderazgo japonés por los efectos de la crisis asiática y al agotamiento del *soft power* de Japón. Los funcionarios de este Ministerio se encuentran a favor, pero más conservadamente, de las reformas económicas; tienen un entusiasmo limitado y cauteloso ante los acuerdos regionales de comercio y tratados de libre comercio; por eso esta institución ha defendido tanto la protección como la liberalización de la economía. Empero, al igual que el METI, señaló que el estrechamiento de los nexos comerciales con México brindaría mejores oportunidades a sus productos, mayores beneficios a la inversión, pero que también serviría de práctica para futuros convenios con países de la región asiática²⁵⁴.
- Ministerio de Finanzas (MF): Difiere con el Primer Ministro en las formas de generar una reforma financiera integral. Busca un mayor peso de Japón en los organismos financieros internacionales; a la vez que intenta incrementar su capacidad de negociación frente a Estados Unidos y la Unión Europea. Favorece formas de desregulación de la economía; por ello, los acuerdos regionales y tratados de libre comercio bilateral representan una opción y el AAEMJ fue aceptado por este ministerio.
- Ministerio de Agricultura, Gestión Forestal y Pesca (MAFF): Protege a sectores que pretende obstaculizar la reforma económica, si implica afectar sus intereses, argumentando que se hace con el fin de defensa de la “soberanía y seguridad alimentaria”. De manera pausada y como último recurso acepta las desregulaciones y liberalización. Rechaza los convenios de libre comercio. Por eso, en un principio, este ministerio se opuso al AAEMJ. De hecho, las

²⁵⁴ Véanse los discursos de los Ministros de Asuntos Exteriores y la información referente a los AAE en la página del Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón en: <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/fta/index.html>.

discusiones con México se rompieron en un momento debido a cinco productos agropecuarios: carne de puerco, carne de res, carne de pollo, jugo de naranja y naranjas, pues éstos son muy sensibles para Japón, mientras que son de gran interés para el sector productivo mexicano. No obstante, por fin Japón permitió un acceso con cuotas preferenciales para dichos productos, pues el gobierno eligió salvaguardar los derechos e intereses de las empresas multinacionales manufactureras japonesas en el mercado mexicano y fortificar su competitividad contra las de Estados Unidos y Europa, aunque el sector agroalimentario se sacrifique, por así decirlo²⁵⁵.

Por ende, algunos grupos internos de poder, como los agricultores (muy particularmente los arroceros) y ganaderos japoneses son el obstáculo más grande para la negociación de tratados de acuerdos de libre comercio, puesto que se rehúsan a competir libremente con sus propios recursos y capacidades productivas, sin recurrir al tradicional proteccionismo del gobierno, el cual ha vuelto a este sector, ineficiente y lo ha sumido en una grave crisis²⁵⁶. Sin

²⁵⁵ Cfr. Tokoro, *Op. Cit.*, p. 59. En ese mismo mes de octubre, después del fracaso ministerial de negociaciones sobre la liberalización del comercio en Cancún, el Primer Ministro japonés, Junichiro Koizumi, declaró: “ante la necesidad de concluir acuerdos de libre comercio con la mayor cantidad de países, no es posible omitir la realidad de los problemas que representa para Japón la cuestión agrícola. La nación ya no puede mantener su política de aislamiento en ese terreno”. Sin duda alguna, la declaración tenía en mente el fracaso de las negociaciones para la liberalización comercial multilateral, así como la posibilidad de “sacrificar” al sector agrícola en aras de buscar “un mayor beneficio para la totalidad del pueblo japonés”. No obstante, la posición política del gobierno japonés obedecía a otras realidades más delicadas que involucraran a las empresas japonesas más poderosas y mejor colocadas en la economía mundial que veían peligrar su acceso al mercado estadounidense. Cfr. Román Zavala, “El Acuerdo de Asociación Económica...” *Op. Cit.*, pp. 23-24.

²⁵⁶ Melba Falck dice que: “aún cuando el sector agrícola japonés ha gozado de elevados niveles de protección, Japón se ha convertido en el mayor importador neto de alimentos del mundo, contando con la tasa más baja de autosuficiencia alimentaria de los países industrializados. Su política agrícola de posguerra ha descansado en dos leyes: la de Control Alimentario (1942) y la Básica Agrícola (1961). Con la primera se estableció el control de la recolección y distribución de los alimentos para garantizar la autosuficiencia alimentaria. Las cooperativas agrícolas (*nôkyo*) serían, por encargo del gobierno, las responsables de adquirir el cereal de los agricultores y de distribuirlo entre los mayoristas. Así se estableció un control muy estricto sobre la fijación de precios de los alimentos y su distribución, lo que cerró las fronteras a la competencia internacional. Con la ley de 1961 se buscaba igualar el ingreso de los agricultores con el de los obreros, a través del pago de precios elevados por los alimentos a los productores. La carga de los mayores precios de los alimentos fue trasladada a los consumidores. Esta política tuvo resultados positivos en cuanto a la equiparación del ingreso rural con el urbano; sin embargo, la autosuficiencia alimentaria en vez de aumentar, disminuyó. La producción agrícola se estancó y, con el aumento del ingreso, la demanda por alimentos se incrementó, presionando las importaciones al alza”. Falck Reyes, “La economía japonesa de los noventa...” *Op. Cit.*, pp. 52-54. Sin embargo, esta situación está cambiando, en este sentido, Román Zavala dice que: “la aprobación de la Ley Alimentaria de 1994, que sustituyó a la vieja Ley de Control Alimenticio, en vigor desde 1942,

embargo, los agricultores, por su peso político y, sobre todo, electoral, han sido tradicionalmente subsidiados y protegidos. En los ámbitos económicos que más hubo oposición con respecto al AAEMJ fueron los dedicados al arroz, la carne de cerdo y los productos de piel.

Empero, las organizaciones e instituciones del gobierno de Japón que están contempladas en el AAEMJ, si bien no participaron de forma activa y no lo negociaron, fueron notificados sobre cuestiones específicas de éste. Así, son los **jugadores indirectos**²⁵⁷.

Como se mencionó, en Japón el sector público tiene una estrecha conexión con las empresas japonesas; mediante la práctica *amakudari*.

En este sentido, el sector privado crítica la lentitud de las políticas del gobierno y la falla del modelo económico japonés; por ello, apoya las reformas al sistema económico y financiero en Japón y de la necesidad de generar mecanismos para reavivar su competitividad internacional. Aunado a ello, las empresas japonesas fueron las que más beneficios encontraron en el AAEMJ²⁵⁸, puesto que éste elimina aranceles a varios productos industriales de éstas. Por ende, el ex Embajador de México en Japón, Miguel Ruiz Cabañas Izquierdo, señaló que: “las empresas japonesas fueron las

permitted una mayor competencia en la recolección y distribución del arroz y quitó la posición privilegiada que había mantenido *Nokyo*, la Organización de Cooperativas Agrícolas más importante del país, en esos subsectores de la economía. Bajo esa nueva ley, una gran variedad de compañías privadas, no pertenecientes a *Nokyo* y con características distintas a una cooperativa agrícola, pudieron funcionar como recolectoras, comerciantes y distribuidoras”. Román Zavala, “El Acuerdo de Asociación Económica...” *Op. Cit.*, p. 21.

²⁵⁷ Estos actores son contemplados en los anexos del AAEMJ y en el Capítulo 11. Para mayor información sobre las actividades que van a realizar de acuerdo al AAEMJ, consúltense los anexos de dicho tratado en la Secretaría de Economía de México en la dirección electrónica: <http://www.economia.gob.mx/?P=2120>.

²⁵⁸ Los empresarios japoneses tuvieron interés en negociar un acuerdo de libre comercio con México por las siguientes razones: “La diferencia aduanera nipona, de 16% promedio respecto de la estadounidense y la europea, compensa la pérdida de oportunidad exportadora de unos 400 mil millones de yenes anuales (en septiembre de 2005 el tipo de cambio yen/dólar fue de 112 yenes aproximadamente); así como la disminución del PIB, de unos 620 mil millones de yenes anualmente; la pérdida de unos 32 mil empleos, y la pérdida de compras gubernamentales de la planta eléctrica por unos 120 mil millones de yenes. Por eso, los círculos industriales manufactureros de Japón urgieron a su gobierno la pronta suscripción del AAEMJ”. Tokoro, *Op. Cit.*, p. 59. Según el Ministerio de Economía y Comercio Internacional (METI, por sus siglas en inglés) la resistencia a firmar un acuerdo con México provocaba pérdidas en el comercio japonés. La carencia de un acuerdo comercial costó a los empresarios japoneses alrededor de 1.6 billones de yenes en pérdidas entre 1994 y 1999. Mientras que el mercado automotor mexicano se incrementó de 110,000 vehículos por año en 1995 a 1.02 millones en 2002, el número de autos japoneses exportados a México en 2003 fue de tan sólo 37,000 unidades, lo cual se debía a la falta de competitividad frente a otras compañías que ya gozaban de privilegios arancelarios por tener acuerdos comerciales firmados. Romero Ortíz, *Op. Cit.*, pp. 44-45.

que presionaron para firmar un tratado con México, Japón propuso dicho instrumento jurídico, en particular sus compañías eran las que lo querían y lo pidieron, para no quedar en desventaja en el territorio mexicano frente a las corporaciones estadounidenses y europeas”²⁵⁹.

En el terreno energético, las transnacionales japonesas tienen mucho interés en invertir en el territorio mexicano. A saber, Roberto Morales mencionó que: “ayer (19 de agosto de 2004), la empresa Mitsubishi Heavy Industries informó que había recibido una orden para construir una planta energética en México. Según la agencia Reuters, el portavoz de Mitsubishi Heavy, Hirotada Sakai, expresó que no podía revelar el precio de la orden, pero dijo que oscilaba entre 10,000 y 50,000 millones de yenes (457.2 millones de dólares). La orden proviene de la mexicana Electricidad Sol de Tuxpan, que fue creada el mes pasado en forma conjunta por Mitsubishi Corp. y la compañía de servicios públicos japonesa Kyushu Electric Power Co. La nueva planta, que comenzaría a operar en septiembre del 2006, será la quinta en funcionamiento en Tuxpan”²⁶⁰.

Las corporaciones del sector automotriz (automóviles y autopartes)²⁶¹, antes, durante y después de la firma del AAEMJ, empezaron a tener mayor participación en la economía mexicana. Así, “la empresa Aisin, filial de la automotriz Toyota, invertirá 300 millones de yenes (unos 27.5 millones de pesos) en una planta que proveerá de autopartes a la ensambladora de Nissan en Aguascalientes”²⁶². Por otra parte, Bridgestone invertirá 220 millones de dólares en una nueva planta de neumáticos en

²⁵⁹ Miguel Ruiz Cabañas Izquierdo, (ex Embajador de México en Japón), Entrevista personal, Tokio, Japón, 11 de marzo de 2011.

²⁶⁰ Roberto Morales, “El 17 de septiembre firmarán Fox y Koizumi el TLC”, en El Economista, México, 20 de agosto de 2004, p. 9.

²⁶¹ Las empresas de este sector son: Toyota, Honda, Nissan, Mitsubishi, Bujías NGK de México, Suzuki, Yamaha, Aisin, AP Mexitec Corporation, AP Technoglass de México, Atsugi Mexicana, Aventec, Axa Yazaki, Baleros Mexicanos, Bridgestone/Firstone, Calsonic Mexicana, Climate Systems Mexicana, Denso, Dispositivos Precisión Electrónica, Electrónica Clarion, HC Querétaro, Hi-Lex Mexicana, Industria de asiento superior, Kantus Mexicana, Kasai Mexicana, Liberty Mexicana, Motor Wheel, Munic Precisión, Nabco Mexicana, Nihon Plast Mexicana, Precisión Metal, Rassini-NHK Barra de Torsión, Sanden Mexicana, Sanoh Industrial de México, San-s Mexicana, Sistemas de Arneses K&S Mexicana, S-MEX, Takata de México, Ultra Industrial, Unipress Mexicana, Yorozu, Aceros de Akiyama, ALPS Electric Manufacturing, Arneses y Conexiones, Autopartes y Arneses, Buenaventura Autopartes, Conductores Tecnológicos de Juárez, Foster Electric, Furukawa, Harada Industries, Hartec Inc., Hikam Electrónica, Kamimex, L-N Safety Glass, Mikuni, Nichirin Coupler Tec, NSH Safety Technology, Pec, Santomi, Tapex, Mazda y Tokyo Electrica.

²⁶² Morales, “El 17 de septiembre...” Op. Cit., p. 9.

Monterrey, Nuevo León, un proyecto que está vinculado al Acuerdo de Asociación Económica (AAE) entre México y Japón, afirmó Tadayuki Nagashima, director de Japan External Trade Organization (JETRO). La fábrica empleará a 200 personas, por lo que el proyecto de la empresa japonesa Bridgestone, implicará que por cada trabajador se invierta en promedio más de 1 millón de dólares²⁶³.

En el rubro electrónico²⁶⁴, las compañías japonesas como Toshiba o Hitachi han comenzado su producción de televisores con valor agregado, tales como el televisor de Plasma o de pantalla de cristal líquido LCD en México.

Por ello, tanto las empresas automotrices como de electrónica tuvieron gran interés en la firma de un acuerdo comercial con México. Así lo reiteró Ángel Villalobos, subsecretario de negociaciones comerciales internacionales de la Secretaría de Economía: "hemos visto mucho interés de los grandes consorcios japoneses, en que si se otorga esa certidumbre jurídica mediante el acuerdo de asociación económica (AAE), aumentarán de manera importante sus actividades en México"²⁶⁵.

En otro ámbito, la inversión japonesa se concentra en 3 rubros principalmente: industria manufacturera, comercio y construcción. Las compañías japonesas en manufactura son las automotrices y electrónicas que ya se mencionaron; en el rubro de metales, están las siguientes: MMC Metal, Exportadora de Sal, Minera Rey de Plata, Minera Tizapa, Nico Metal, Servilamina Summit, SMC, Entec, Fabtec, Kawasho Steel, Kitz Corporation, Sanshin, Soltec, Toyojamco, Dowa Mining. En los productos químicos, se tienen: ATC, Three bond, Fermentaciones Mexicana, Kurita, Quimi Kao, Selemex, Takasago, Terumo Medical, Filtec, Industrial Goei, Inoac Polytec, Meiki, Sanyo Plastics. En el comercio, se encuentran las empresas japonesas que se dedican

²⁶³ Roberto Morales, "Invertirá Bridgestone US220 millones en México" en El Economista, México, 10 de abril de 2005, p. 16.

²⁶⁴ Las compañías más relevantes son: Sony, Matsushita, Canon, Comunicación y Audio Japonés, Comunicación y Audio Proyectos, Fujitsu, Jeol, JVC, Pioneer Electronics, Ricoh, Sharp, Teac, Televisión del Distrito Federal, Mabe Sanyo Compressors, Melco, Nippon Electric Glass, Panasonic, Yamaver, Alcom Electronic, Aromat, Asahi Video Monitores, Casio Electromex, Epson, Funai, Ge Fuji Drivers America, Hoshiden, Impac Manufacturing, Iwai Metal, Katolec, Kenwood, Kisho Electrónica, Kyomex, Kyosha, Kyushu Matsushita Electronic, Makita, Maxell, Melco Display Devices, Mogami, Multivisual Nec, Munekata, Mutsutech, Nec, Nichibe Electric Parts, Nissin Electropartes, NMB, PIMS, Pioneer, Positech, Sanoh Manufacturing, Sharp, Shin-Etsu Polymer, Sia Electrónica, SMK Electrónica, Tabuchi Electric, Taiyo Yuden, TDK, Temsa Electromex, Totoku y Yaginuma Press.

²⁶⁵ Roberto Morales, "Firmarán México y Japón acuerdo comercial histórico", en El Economista, México, 17 de septiembre de 2004, p. 3.

a comercio de alimentos, éstas son: Nippon Shokuhin, Suntory, Yakult, principalmente. Con respecto a las constructoras se encuentran: Hazama Corporation, Hermi Ingeniería, Kajima, NM Power, Sanken, Shimizu Corporation, Taikisha, Aoki Corporation.

Por otro lado, la opinión pública constituyó un jugador poco importante en las negociaciones económicas internacionales. Referente a esto, Carlos Uscanga dice: “la nueva estrategia adoptada por Tokio para impulsar acuerdos comerciales bilaterales de nueva generación no fue un tema prioritario de discusión en la opinión pública, pero si lo fue para el gobierno y los hombres de negocios”²⁶⁶.

3.2.3.1.2. Actores de México

La delegación negociadora de México en el AAEMJ estuvo integrada por: Fernando Canales Clariond, Secretario de Economía; Ángel Villalobos, Subsecretario de Negociaciones Comerciales Internacionales de la Secretaría de Economía; Gerardo Traslosheros, Director General de Negociaciones Multilaterales y Regionales de la Secretaría de Economía; Rocío Ruíz, Subsecretaria de Industria y Comercio, de la Secretaría de Economía; y para cuestiones específicas Javier Usabiaga, Secretario de Agricultura. Se puede notar que la Secretaría de Economía de México fue el principal actor que participó de forma directa y constante en estas discusiones, relegando el papel de la Secretaría de Relaciones Exteriores. A pesar de esto, el AAEMJ contempla a otros actores del gobierno o a instituciones públicas mexicanas para la ejecución de ciertas actividades.

Estos fueron los **jugadores directos** por el lado mexicano que se encargaron de discutir el texto del AAEMJ, o bien ratificarlo o aprobarlo:

- El Presidente de México, en aquel entonces, Vicente Fox tuvo una posición favorable con respecto al AAEMJ, prueba de ello lo constatan los discursos que ofreció durante una conferencia de prensa que ofrecieron el mandatario mexicano y Junichiro Koizumi, Primer Ministro de Japón, en Los Cabos por la que se da inicio formal a las negociaciones de dicho tratado; aquel señaló: “Dicho acuerdo nos permitirá aprovechar totalmente el potencial de nuestra

²⁶⁶ Carlos Uscanga, “Los desafíos emergentes”, en Uscanga, Carlos (et. Al.) México y Japón: Los desafíos emergentes...Op. Cit., p. 55.

relación bilateral y va a contribuir al crecimiento y desarrollo en ambos países, al igual que a la generación de empleos y, en nuestro caso, combate a la pobreza²⁶⁷.

- Senado de la República Mexicana. En él no está, formalmente, representado el sector privado, sin embargo, éste parece responder o estar vinculado a intereses empresariales; por lo que, la aprobación del AAEMJ no significó un impedimento. De tal forma, Esteban David Rodríguez menciona que: “de 128 legisladores que ingresaron al Senado de la República para cubrir el periodo 2000-2006, correspondiente a las legislaturas LVIII y LIX, 60 eran o habían sido miembros de los consejos de administración de empresas de diversa naturaleza o pertenecían o habían pertenecido a las organizaciones de la cúpula empresarial, tales como la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (CANACO), la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y otras cámaras de ramas industriales, ganaderas y monopolios agropecuarios. Es decir, el 47 por ciento de la representación senatorial tiene su origen en el poder económico²⁶⁸”.
- Tanto la Secretaría de Economía como los demás organismos gubernamentales se mostraron a favor de la conclusión de un acuerdo de comercio con Japón; ya que, desde los ochenta se ha impulsado la política de liberalización y promoción de los tratados de libre comercio, por lo que no hay oposición a éstas.
- Secretaría de Agricultura (SAGARPA). Buscó, ante la sensibilidad japonesa, que los productos agrícolas mexicanos obtuvieran un mayor acceso al mercado japonés, esto con el fin de satisfacer uno de sus principales objetivos como institución: mejorar los ingresos de los productores incrementando su presencia

²⁶⁷ Conferencia de prensa que ofrecieron Vicente Fox, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos y Junichiro Koizumi, Primer Ministro de Japón, Los Cabos, Baja California Sur, Domingo, 27 de Octubre de 2002, en la suite 801 del Hotel “Las Ventanas al Paraíso”, en el marco de la X Reunión Cumbre de Líderes del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), en la página. <http://fox.presidencia.gob.mx/actividades/?contenido=3932>.

²⁶⁸ Esteban David Rodríguez, Los dueños del Congreso. El Poder Legislativo, secuestrado por dinastías familiares y clanes del dinero, Grijalbo, México, 2004, pp. 82-83. Para mayor información sobre este tema véase este libro y Ai Camp, Roderic, La política en México. El declive del autoritarismo, 4ta. Edición, México, 2000, 359 pp.

en los mercados globales, promoviendo los procesos de agregación de valor y la producción de energéticos²⁶⁹.

Como **actor semidirecto**, está el sector privado; el cual se agrupa en organizaciones que protegen los intereses de sus integrantes y son el vínculo de las empresas con el gobierno²⁷⁰.

Aquellas que representan a los industriales en conjunto son:

- La Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN). Formada en 1918, defendía a la industria textil, minera y petrolera; ha abogado por políticas de promoción industrial consistentes en créditos preferenciales, incentivos fiscales y protección comercial selectiva, pero también ha criticado el crecimiento indiscriminado de la protección.
- La Confederación Nacional de Cámaras de Comercio, Servicios y Turismo (CONACO). Se ha especializado en la representación de comerciantes y otros proveedores de servicios.
- La CANACINTRA. En la década de los cincuenta y sesenta tomó una posición nacionalista y se pronunció a favor de un régimen comercial proteccionista; estuvo en contra del aumento irrestrictivo de las inversiones extranjeras, actualmente, está en contra de la política económica neoliberal.

Otras organizaciones han abogado por las industrias regionales:

- La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación de Nuevo León (CAINTRA).

²⁶⁹ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en: <http://www.sagarpa.gob.mx/infohome/misionvision.htm>.

²⁷⁰ Según Ai Camp: "a veces son los grupos empresariales los que se acercan al gobierno acerca de cuestiones de política, y en otras situaciones es el gobierno el que toma la iniciativa con el sector privado, a través de las cámaras de comercio individuales. Es realmente lo que podría llamarse una situación corporativista, en la que el gobierno y el sector privado están amarrados en cuanto a la representación de intereses. La diferencia entre nuestro sistema (el de Estados Unidos) y el de su país (México) es que aquí nosotros tratamos directamente de influir en el titular de la secretaría correspondiente, en lugar de ir a través del legislativo. Normalmente, aún cuando tratamos de influir directamente en el secretario encargado, primero vamos a través de la cámara, antes de acercarnos al individuo personalmente". Ai Camp, Op. Cit., pp. 187-188.

- La Cámara Regional de la Industria de Transformación de Jalisco (CAREINTRA).
- La Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (CANACO).

Además están las que pugnan por las empresas multinacionales:

- La Cámara Americana de Comercio (CAMCO). Fundada en 1917 para defender a las corporaciones multinacionales estadounidenses que operaban en México.

Asimismo, otras velan por actividades específicas de las compañías o bien a los empresarios en sí:

- El Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (CMHN). Creado en 1964 por 30 de los hombres más relevantes del país en reacción contra algunas políticas aplicadas por el presidente López Mateos (1958-1964) que para el sector privado parecían tener cierto contenido socialista, en particular, el renovado énfasis en la distribución de tierras, la limitación de la inversión extranjera, el apoyo al régimen de Fidel Castro y la nacionalización de la industria eléctrica.
- La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX). Instaurada en 1929 para amparar las preocupaciones de poderosos industriales de Monterrey contra las políticas radicales de los primeros gobiernos posrevolucionarios.
- El Consejo Coordinador Empresarial (CCE)²⁷¹. Es la organización empresarial cúpula de México, instituida en 1975; su principal misión era

²⁷¹ El Consejo Coordinador Empresarial está compuesto por las siete instituciones más significativas de los diferentes sectores de la actividad productiva en México. Éstos son: Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN), Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO-SERVYTUR), Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), Asociación de Bancos de México (ABM), Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (CMHN), Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS), y Consejo Nacional Agropecuario (CNA). Por su importancia, también participan como invitados permanentes las siguientes organizaciones: Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México (CANACO), Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles (AMIB), Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE) y Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD). En su conjunto, las organizaciones representadas en el CCE afilian cerca de 3 millones de empresas que producen 88% del PIB, dan empleo formal a 85% de los trabajadores registrados a nivel nacional y generan 90% de las exportaciones a otros países. Información obtenida de la Página electrónica del Consejo Coordinador Empresarial en: <http://www.cce.org.mx/cce/home.htm>.

unificar y formular las posiciones políticas del sector privado. Éste veía favorable el control extranjero en sectores donde el capital mexicano era insuficiente, donde no había otra posibilidad de obtener nuevas tecnologías y era necesario producir bienes básicos primarios e intermedios. Dentro de éste, se encuentra un organismo dependiente; la Coordinadora de Organismos Empresariales de Comercio Exterior (COECE), la cual, defiende y representa los intereses del sector privado mexicano en todas las negociaciones comerciales internacionales. Lo hace, substancialmente, a través de consultas que recaban las opiniones de todos los involucrados, y los llamados “cuartos de junto”, en los cuales los representantes de sectores afectados, literalmente, están a la puerta de los negociadores del sector público, listos para cualquier consulta, y/o retroalimentación.

Así, dentro de las negociaciones del AAEMJ, por medio de lo que se conoce como el “cuarto de junto”, estuvieron presentes representantes del sector privado mexicano, encabezados por Luis Martínez Argüello, a través de la COECE. Éstos cuartos, buscaron mejores oportunidades para los empresarios mexicanos en el mercado japonés; por ello insistieron en una mayor apertura y la eliminación de aranceles de éste mercado.

Primordialmente, las empresas mexicanas que, seguramente, se beneficiaron y fueron concededoras de las negociaciones del AAEMJ son aquellas destinadas a la producción agrícola y ganadera²⁷².

²⁷² Agroindustrial Sonora (uva fresca); Agrogonzalez (aguacate); Agropecuario San José (cebolla); Aguacates Michoacanos (aguacate, dip de aguacate); Aloe Del Potosí (aloe vera concentrado, bebidas de aloe vera beverages, aloe vera en polvo, aloe en cápsulas); Aloe Jaumave (aloe vera concentrado, bebidas de aloe vera beverages, aloe vera en polvo, aloe en cápsulas); Asociación de Mezcaleros De San Luis Potosí (mezcal); Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de Michoacán, (APEAM, aguacate, dip de aguacate); BIMBO (tortillas de harina, snacks); B & S Grupo Exportador (limón persa); Cactufibra (nopal); Café Tostado de Exportación (café instantáneo, salsas); Carnes Carranza (carne de res); Carnes Viba (carne de res); Central Distribuidora Mayorista (miel natural); Jugos del Valle (jugos de frutas); Cítricos Ex (CITREX, jugo concentrado congelado de naranja, limón, mandarina, toronja y piña); Citro Rey (naranja, mandarina y uva fresca); Consejo Nacional de Productores de Plátano (plátano); Consorcio Cervecerero de Baja California (cerveza Tijuana); Corporación Proteína Americana (harina de amaranto, grano de amaranto, productos de amaranto); Chocolates Turín (chocolates rellenos); Distribuidora Comercial Agrícola Guijoza (aguacate); Distribuidora de Carne del Bajío (carne de res); Distribuidora Internacional de Productos Agrícolas, (DIPASA, semillas, aceites y cremas de ajonjolí); Empacadora de Naranjas México del Valle del Pilón

Mientras que, por otro lado, las compañías de acero mexicano, no se mostraron favorables ante un TLC con Japón, pues la entrada de productos de acero de Japón sin gravámenes afectaría su mercado. Pero en las negociaciones del AAEMJ se logró que el acero ordinario japonés, que compite con la producción nacional, no se desgravara en los primeros cinco años de la vigencia del acuerdo, y se hará, gradualmente, después de este período.

Para que el acuerdo con Japón sea aprovechado por los empresarios mexicanos, es ineludible que éstos consideren los diversos patrones de consumo de la sociedad japonesa (calidad, cantidad, empaque, por ejemplo). Los japoneses son muy exigentes con los controles de calidad y sanidad de los productos; de tal forma, el Acuerdo de Asociación Económica con México cuenta con un amplio apartado referente a estas normas. Asimismo, se debe contar con un análisis detallado del mercado japonés y estrategias bien definidas.

(naranja y toronjas); Empacadora Frutas de México (naranja y toronjas); Empacadora Treviño (carne de res); Empresas Pecuarias Mexicanas (Grupo Lancer, Cortes de carne de cerdo, Productos de carne de cerdo); Especies de Amacuzac (especies en general, orégano, menta, coriander, basil); Fernando Ignacio Michel Velasco (pelles para *snacks*, cereal, dulces, salsa picante); Fideicomiso para el Desarrollo de la Zona Citrícola del Estado de Nuevo León (jugo de naranja concentrado); Finca Montegrande (café); FINLAM (follaje); FREXPORT, Frutas y vegetales congelados, pasta de frutas (mango, papaya, fresa, brócoli y coliflor); Frigorífico de la Costa (uva, melón y sandía); Frigorífico Kowi (cortes de carne de cerdo, productos de carne de cerdo); FRUDELIC (mango, chicozapote, mamey rojo); FRUGOSA/ JUMEX (jugos de frutas, néctar); Fruit Tech Export (aguacate); Frutas Tropicales Ibarra (plátano); Frutas y Legumbres El Rodeo (mango); Grupo Desarrollo Internacional (tequila); Grupo Industrial GP (tequila); Grupo Porcícola Mexicano (cortes de carne de cerdo, productos de carne de cerdo); Guadalupe de Guaymas (melón, pepinos, pimiento morrón); Industrias Citrícolas de Morelos (naranja congelada); Inova Avibel (huevo, huevo deshidratado); Los Ranchos Narváez (ajo); Maricultura del Norte (atún aleta azul); Mexican Citrus (naranja); Mezcal de Guerrero (mezcal); Miel Huachi (miel de abeja); Mr. Pollo (carne de pollo); Negocios y Estrategias (plátano, aguacate orgánico, melón, papaya, café, piña); Nopal y Derivados (nopal fresco, deshidratado, productos de nopal); Nopalvida (nopal); Operadora Turística y Tequilera (tequila); Procesadora y Comercializadora Conagro (carne de pollo); Productos Alimenticios de Cd. Granja (suplementos alimenticios); Productores de Aguacate Orgánico, (Pragor, aguacate orgánico); Productores de Guayaba del Oriente de Michoacán (guayaba); Productos Alimenticios Tía Lencha (carne de res seca); Productos Cárnicos Santa Cecilia (carne de res y cerdo); Productos de Michoacán (aguacate); Promotora Comercial Alpro (NORSON ALIMENTOS, cortes de carne de cerdo, porciones de carne de cerdo con vegetales, productos de carne de cerdo cocinados, listos para comerse); Rancho El 17 (carne de res); SABRIMEX (mango, limón, aguacate); Sonora Agropecuaria (cortes de carne de cerdo, porciones de carne de cerdo con vegetales, productos de carne de cerdo cocinados, listos para comerse); Alianza para la Producción Soles de R.L (cortes de carne de cerdo, productos de carne de cerdo); Sukarne (carne de res); Transporte y Comercialización de Mercancías (nopal); Unión de Empacadores y Comercializadores de Aguacate de Michoacán (aguacate); Vero Export (confitería); Yoreme Cortes y Procesos (cortes de carne de cerdo, productos de carne de cerdo y cortes de carne de res); Compañía Occidental Mexicana; Industrializadora de Pescados y Mariscos (INPESMAR) y Promotora Agroindustrial de Yucatán (PADYSA). Esta información fue obtenida de Consejería Comercial en Japón, Banco Nacional de Comercio Exterior, Participación de México en Foodex, Japón, 2005, en www.bancomext.com/Bancomext/ControlServlet?category=407&document=7164.

Los **jugadores indirectos** fueron la opinión pública mexicana y las organizaciones no gubernamentales²⁷³. La primera no tenía buenas perspectivas con respecto a la firma de un tratado de libre comercio y cooperación con Japón. En este sentido, Uscanga expone: “el optimismo de la administración de Vicente Fox contrastó con las expresiones menos entusiastas en la opinión pública nacional y algunos sectores empresariales mexicanos. Esto debido a varios factores. En primer lugar, después de más de una década de la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) todavía se encuentra en la mesa de debate la valoración sobre la intensidad de sus efectos en la economía mexicana. El desencanto y la crítica han persistido ante las promesas incumplidas de que ese mecanismo sería una solución viable para enfrentar los problemas nacionales; por el contrario, han aumentado la agudización de las tensiones políticas y sociales. En segundo, el parcial aprovechamiento de la extensa red de 12 acuerdos de libre comercio negociados por México, ampliamente reconocida por los industriales y funcionarios mexicanos. Y en tercero, el escepticismo, fundado en experiencias anteriores, sobre las posibilidades de establecer con Japón y el Pacífico Asiático una agenda de negocios viable conforme a las capacidades y los márgenes de operación de los empresarios mexicanos”²⁷⁴.

3.2.3.2. Etapas de negociación

Como se apuntó en los apartados anteriores, los japoneses tienen la costumbre de recopilar información, antes de sentarse a negociar. Por ello, previamente, a la realización de las negociaciones del AAEMJ, se llevaron a cabo diversos estudios²⁷⁵ sobre las posibilidades y oportunidades de un acuerdo comercial entre México y Japón.

El gobierno de Japón y el de México, en 1990, crearon la Comisión México–Japón Siglo XXI; con el propósito de explorar las probabilidades de cooperación y

²⁷³ Estas están consideradas en el tratado, Véase Capítulo 11 del AAEMJ.

²⁷⁴ Uscanga, “Los desafíos...” *Op. Cit.*, p. 54.

²⁷⁵ Sobre estos estudios y la prenegociación del AAEMJ, Confróntese: Embajada de México en Japón, *Op. Cit.*, 48 pp.; León, Estrada y Turner (coordinadores), *Op. Cit.*, 392 pp.; Uscanga, “La política comercial...” *Op. Cit.*, pp. 107-121; y Mochida Takeshi (editor), *Cuadernos de Japón*, Volumen XIV, número 1, 2001, 60 pp.; Portilla Gómez, Juan Manuel, “El establecimiento de relaciones diplomáticas de México: detonador para el reconocimiento de la igualdad jurídica del país nipón”, en *Anuario Mexicano de Derecho Internacional*, Vol. I, México, 2001, pp. 461-476, entre otros.

procurar una nueva dimensión a la relación bilateral, se presentaron recomendaciones para fortalecer los vínculos de ambos países, y éstas se concentraron en programas de asistencia, donaciones culturales, científico-técnicas, visitas de altos funcionarios, etc.

En 1998, durante la visita oficial del Presidente Ernesto Zedillo, se erigió la Nueva Comisión México–Japón Siglo XXI integrada por más de 40 miembros²⁷⁶: empresarios, diplomáticos, políticos, periodistas y académicos de ambos países, y tenía como objetivo de promover la cooperación económica, el conocimiento mutuo, además de la expresión cultural y científica de ambas naciones. En 1999, se reunió esta nueva comisión, se reunió y, en octubre de 2002, los Embajadores Nobuo Matsunaga y Sergio González Gálvez presentaron las “Recomendaciones de la Nueva Comisión México–Japón Siglo XXI”. En ellas, se señalan las acciones específicas que han sido acogidas para reforzar y acrecentar los vínculos bilaterales; así como el hecho de que México y Japón, como actores de la Cuenca del Pacífico, deben colaborar más efectiva y estrechamente.

Ese mismo año, ambos países indagaron, de manera informal, la viabilidad de iniciar las discusiones de un acuerdo bilateral de libre comercio. Los primeros acercamientos se dieron entre, en aquel entonces, Herminio Blanco, Secretario de Comercio y Fomento Industrial de México (SECOFI), y Noboru Hatakeyama, Presidente de la Organización Japonesa para el Comercio Exterior (JETRO). Estos contactos, produjeron que Kaoru Yosano, ex Ministro de Inversión, Comercio e Industria de Japón (MITI), decidiera organizar, en su dependencia, un equipo de análisis sobre tratados de libre comercio.

²⁷⁶ Los integrantes de la Nueva Comisión México-Japón Siglo XXI, por parte de México, fueron: el Presidente del Comité México-Japón del CEMAI y Presidente de CYDSA, Tomás González Sada; el Asesor Especial de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Copresidente, Embajador emérito Sergio González Gálvez; el Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores de la Cámara de Diputados, Alfredo Phillips Olmedo; el Profesor del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Víctor López Villafañe; el periodista Renward García Medrano y el Director General de la Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos, Antonio Meza Estrada. Por la parte de Japón: el Copresidente y Embajador en Misión Especial del Gobierno de Japón, Nobuo Matsunaga; el ex Presidente de la Corporación NEC y Miembro del Consejo de Administración, Hisashi Kaneko; el Vicegobernador del Export-Import Bank, Akira Nambara; el científico y Profesor Asociado de la Universidad de Tokio, Takafumi Matsui; el catedrático de la Escuela de Posgrado de la Universidad de Tokio, Keiichi Tsunekawa; y el Editor Adjunto del periódico Nikkei, Hideo Tsuchiya. Cfr. Comunicado de Prensa No. 1832, Los Pinos, octubre 28, 1999, en: <http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/vocero/boletines/com1832.html>.

Ante la Federación Japonesa de Organizaciones Económicas (*Nippon Keidanren*)²⁷⁷, durante la visita referida con anterioridad, el Presidente Ernesto Zedillo propuso negociar un acuerdo bilateral con Japón. SECOFI y JETRO acordaron en febrero de 1999, realizar un estudio sobre la conveniencia de firmar este convenio. Así, las conclusiones a favor de dicha propuesta fueron presentadas en la rueda de prensa del 3 de abril de 2000²⁷⁸, que celebraron el Secretario de Comercio y Fomento Industrial de México, Herminio Blanco y el Director de JETRO, Hatakeyama en Japón.

En enero de 2001, el Ministro de Economía, Comercio e Industria (METI, sucesor del MITI), Tadeo Hiranuma propuso su homólogo, Luis Ernesto Derbez (ex Secretario de Economía), convocar a un Grupo de Estudio, formado por representantes empresariales, gubernamentales y académicos de los dos países²⁷⁹, para examinar la

²⁷⁷ “En abril de 1999, la Reunión Consultiva sobre el Tratado Japón-México, organizada por la Federación Japonesa de Organizaciones Económicas, presentó el resultado de su estudio en el “Informe sobre la influencia del tratado de libre comercio entre Japón y México en la industria del país”. Según este informe, “el tratado de libre comercio bilateral servirá para impulsar las relaciones bilaterales, y sobre todo, estimulará la inversión japonesa en México”. Confróntese, *Revista mensual Keidanren*, octubre de 2000, citada en *Cuadernos de Japón... Op. Cit.*, p. 6.

²⁷⁸ En el estudio, hecho por la SECOFI, se exploran las posibilidades de mejorar los vínculos comerciales y de inversión entre México y Japón; asimismo, proporciona un panorama histórico de las relaciones económicas entre estos dos países; identifica las áreas en las cuales la eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias tienen la mayor probabilidad de intensificar el comercio bilateral; y por último, establece estrategias específicas para promover dichas relaciones. Véase Mireya Solís, *México y Japón: Las oportunidades del libre comercio*, Estudio elaborado para la Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales, SECOFI; El Colegio de México, México, Abril de 2000, 57 pp. Entretanto, el grupo de trabajo destinado a estrechar los lazos comerciales entre Japón y México, establecido por la Organización de Comercio Exterior de Japón (JETRO), presentó un informe; “en el que se llega a la siguiente conclusión: el tratado de libre comercio entre Japón y México debe realizarse globalmente y al más alto nivel, y abarcar no sólo la liberalización del comercio y las inversiones, sino también el derecho a la propiedad intelectual, la certificación de normas, las compras gubernamentales y las soluciones a conflictos; además será necesario realizar los máximos esfuerzos para establecer lo antes posible un marco básico destinado a firmar el tratado de libre comercio teniendo en cuenta los efectos que esto pueda causar a las industrias nacionales”. Akio, *Op. Cit.*, p. 6.

²⁷⁹ En el caso de México, diversos organismos gubernamentales estuvieron presentes como: la Comisión Federal de Competencia; Banco Mexicano de Comercio Exterior; Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial; Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación; Secretaría de Energía; Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales; Secretaría de Hacienda y Crédito Público; Secretaría del Trabajo y Previsión Social; Instituto Nacional de Migración; Comisión Federal de Mejora Regulatoria; Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria; Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología; Secretaría de Economía (antes SECOFI); Secretaría de Relaciones Exteriores; etc. Por parte de la Secretaría de Economía, estuvieron presentes: Gerardo Traslosheros Hernández, Director General de Asuntos Comerciales Multilaterales; Eduardo Ramos Ávalos, Director General de Política Comercial Multilateral; Humberto Jasso Torres, Director General de Negociaciones Industriales y Agropecuarias; José Poblano Chávez, Director General de Negociaciones de Servicios; Carlos García Fernández, Director General de Inversión Extranjera; José Parra Sánchez, Director General de Compras del Sector Público; Claudia Campos Lartigue, Directora para Asuntos de Comercio e Inversión de APEC y Relaciones Bilaterales con Asia, África, Oceanía y Medio Oriente; y Georgina Pastelín Islas, Subdirectora

idea de un convenio de libre comercio entre México y Japón, y de qué manera se podían vigorizar los vínculos comerciales entre éstos. Formalmente, esta iniciativa fue adoptada por el Presidente Vicente Fox y el Primer Ministro Junichiro Koizumi en Tokio, el 5 de junio de ese mismo año, durante una visita oficial del mandatario mexicano a Japón.

De tal forma, en septiembre de 2001, dio inicio este Grupo de Estudio²⁸⁰, se reunió siete veces y finalizó el 25 julio de 2002 con la publicación de un informe final.

Este reporte sugiere lo siguiente²⁸¹:

- a) Para el desarrollo de la estrategia de negocios internacionales de las empresas japonesas, el reforzamiento de los vínculos económicos con México es un componente importante, gracias a la extensa red de tratados de libre comercio que México posee; y Japón, al insertarse en el mercado mexicano, podría gozar de ventajas y mejorar su posición internacional en el comercio exterior;

de Política Comercial Multilateral. Por parte de la Secretaría de Relaciones Exteriores, participaron: Salvador De Lara, Director General de Negociaciones Económicas Internacionales y María Gómez-Mont, Directora de Asuntos Económicos y Financieros. De la Secretaría de Agricultura Ganadería, Pesca y Alimentación, se encontró: Andrés Rosenzweig Pichardo, Director General de Estudios Agrícolas y Negociaciones Internacionales, ASERCA. En el ámbito del sector privado participaron: Luis Martínez Argüello, Confederación Nacional de Cámaras Industriales; Jesús Villaseñor González, Consejo Mexicano de Comercio Exterior; y Alfredo Moisés Ceja, Consejo Nacional Agropecuario. Entre los académicos que realizaron el estudio, tenemos a: Carlos Uscanga Prieto, Universidad Nacional Autónoma de México; Alberto Montoya del Campo, Universidad Iberoamericana; Melba Falk, Universidad de Guadalajara; y Juan José Ramírez Bonilla, Colegio de México. Por el lado de Japón, participaron: Yasushi Takase, Director de la Segunda División para América Latina y el Caribe, Ministerio de Asuntos Exteriores; Nobuchika Mori, Director de Negociaciones Comerciales, Oficina de Aduanas y Aranceles, Ministerio de Finanzas (septiembre de 2001–julio 2002); Satsuki Katayama, Director de Negociaciones Comerciales, Oficina de Aduanas y Aranceles, Ministerio de Finanzas (a partir de julio 2002); Takayuki Sumita, Director de Asociación Económica, Ministerio de Economía, Comercio e Industria; Mitsuhiro Takayanagi, Director de la Oficina de Comercio e Información Internacional, Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca (septiembre a diciembre de 2001); Tatsuya Kajishima, Director de la Oficina de Comercio e Información Internacional, Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca (a partir de enero de 2002). Del sector privado tenemos a: Kazuo Sato, Presidente de Taiwán Shinkansen Corp. (Ex-consejero de Mitsui & Co, LTD.); Buheita Fujiwara, Director Ejecutivo Corporativo, Gerente General del Grupo, Grupo Internacional Sharp Co.; Masatake Yashiro, Presidente Adjunto de UC Card Co., Ltd. Y como académicos japoneses estuvieron: Akio Hosono, Profesor de Economía, Universidad de Kobe; Shujiro Urata, Profesor de Economía, Universidad de Waseda; Shinji Hattori, Profesor de Economía, Universidad de Tokio. Consúltese, Grupo de Estudio México-Japón sobre el Fortalecimiento de las Relaciones Económicas Bilaterales, Informe final, Julio 2002, 84 pp.

²⁸⁰ Para mayor información sobre este Grupo de Estudio, véase, Estrada y Santibañez, “El acuerdo comercial México-Japón...” *Op. Cit.*, pp. 289-327 y Grupo de Estudio México-Japón sobre el Fortalecimiento de las Relaciones Económicas Bilaterales, Informe final, Julio 2002, 84 pp.

²⁸¹ Consúltese, Secretaria de Economía de México, http://economia.gob.mx/work/sneci/negociaciones/japon/pdfs/japon_complemento.pdf.

- b) Una mayor proximidad en el ámbito económico y de cooperación entre ambos países apoyaría la diversificación de los mercados;
- c) La economía japonesa y la mexicana son complementarias en muchos sentidos, por ejemplo, en la dotación de recursos. Tal complementariedad favorecería al desarrollo económico de los dos países, debido a que la expansión del comercio bilateral, mediante la reducción o eliminación de aranceles y barreras no arancelarias, y la solución de los problemas institucionales relacionados con el comercio, promueven dicho desarrollo. Sin embargo, no es posible que se dé un desarrollo económico entre ambas naciones, ya que, lo que crecería sería la economía y no el entorno económica de la población japonesa o mexicana²⁸²;
- d) Japón al ser un destino de las exportaciones mexicanas y a través de la IED japonesa, contribuye al crecimiento de la producción, del empleo y de la competitividad en México;
- e) En suma, el acercamiento de la relación económica entre las dos naciones permitiría mejorar la competitividad de ambas en el contexto de la competencia internacional; favorecería, por un lado, la posición de las empresas japonesas en México y, al mismo tiempo, la ventaja competitiva y geopolítica de México, a través, del reforzamiento de las cadenas productivas.

Estos puntos sirvieron como base para las negociaciones del AAEMJ.

Como parte de la estrategia japonesa para conocer a su contraparte y el *nemawashi*, fue prioritario para Japón realizar los estudios mencionados.

²⁸² El **crecimiento económico** significa la expansión de la producción y la productividad de un país a mediano y largo plazos, usualmente acompañada del aumento de los precios, de la masa de dinero en circulación, de los tipos de interés y de los beneficios de los empresarios, aunque no necesariamente de políticas sociales de distribución del ingreso. El crecimiento se mide por medio de métodos cuantitativos. Son los instrumentos estadísticos los que dan una noción de él, a partir de la información más o menos exacta y amplia del comportamiento de los agentes económicos. Por otro lado, el **desarrollo económico** es un concepto integral y no solamente económico, generalmente se considera que éste se manifiesta en un alto grado de industrialización, migración de la fuerza de trabajo hacia las áreas manufactureras, desenvolvimiento del sector terciario de la economía, división del trabajo, altas tasas de ahorro e inversión, utilización de moderna tecnología en las tareas de la producción, altos ingresos per cápita, consumo masivo y elevados niveles de vida de la población con una más justa distribución del ingreso. Cfr. Borja, *Op. Cit.*, pp. 181 y 263. Si bien, si se podría modernizar a México con la transferencia de tecnología japonesa, seguiría existiendo una desigual distribución de las ganancias económicas entre la población mexicana.

Así, en el marco de la reunión de líderes del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) en Los Cabos, México; el Presidente Fox y el Primer Ministro Koizumi dispusieron dar inicio a las negociaciones de un Acuerdo de Asociación Económica (AAE). De tal forma, el 27 de octubre de 2002, durante una conferencia de prensa²⁸³ se anunció el comienzo de las discusiones. Asimismo, en esta conferencia, se señalaron los esfuerzos que ambos gobiernos han efectuado para intensificar las relaciones bilaterales económicas y cuáles son sus objetivos dentro de las negociaciones²⁸⁴.

De esta forma, se empezaron las discusiones para el contenido del AAE México-Japón.

Las metas que ambos equipos negociadores intentaron alcanzar dentro del proceso de discusiones del fueron:

- Por el lado mexicano: la satisfacción de los intereses de los productores y exportadores mexicanos y que éstos se vean reflejados en la oferta arancelaria de Japón; es decir, lograr un Acuerdo de Asociación Económica justo y equitativo entre México y Japón.
- Por otro lado, los japoneses trataron de solucionar los problemas que inquietaban a sus empresarios, a saber: la diferencia en los impuestos

²⁸³ Cfr. Conferencia de prensa que ofrecieron Vicente Fox, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos y Junichiro Koizumi, Primer Ministro de Japón, Los Cabos, Baja California Sur, Domingo, 27 de Octubre de 2002, en la suite 801 del Hotel “Las Ventanas al Paraíso”, en el marco de la X Reunión Cumbre de Líderes del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), en la página. <http://fox.presidencia.gob.mx/actividades/?contenido=3932>.

²⁸⁴ El Presidente Vicente Fox, dijo que: “dicho Acuerdo nos permitirá aprovechar totalmente el potencial de nuestra relación bilateral y va a contribuir al crecimiento y desarrollo de ambos países, al igual que a la generación de empleos y, en nuestro caso, al combate de la pobreza. Se prevé la primera ronda de negociaciones del 18 al 20 de noviembre de este año (2002) en Tokio, Japón y se espera que en el 2003 se firme el tratado referido”. Por otro lado, el Primer Ministro Junichiro Koizumi expresó que: “el contenido del futuro Acuerdo ha de contribuir eficientemente al mayor estrechamiento de la relación económica entre ambos países. Al mismo tiempo, las negociaciones deben ser llevadas a cabo con la mayor rapidez posible. Por eso voy a hacer muchos esfuerzos para que se terminen estas negociaciones en el transcurso de un año”. Asimismo, durante esta conferencia de prensa se hicieron preguntas a los mandatarios. Éstos señalaron lo siguiente: “-Presidente Vicente Fox: No se inicia esta negociación con desventaja alguna. Precisamente, para eso se inicia este proceso de negociación: para que resulte un acuerdo equitativo, pero además un acuerdo de ganar-ganar (...) -Primer Ministro Junichiro Koizumi: La cooperación entre Japón y México tiene que ser amplia, y conozco que cada país tiene sus problemas y sus situaciones y Japón tampoco es la excepción. Y ahora no solamente en el sector agrícola, sino también en otras áreas, Japón está decidido a avanzar en la cooperación con México y por eso pienso que el océano no nos separa, sino nos une. En este término, en las negociaciones se tienen que superar las dificultades que tenemos. De usted tengo conocimiento sobre las situaciones de cada país, sin embargo en las negociaciones queremos crear beneficios para ambos países”. Véase, Idem.

preferenciales que pagaban aquellos países con un tratado comercial firmado con México y la exclusión para formar parte en licitaciones para proyectos del gobierno mexicano.

Los compromisos dentro de las negociaciones, fueron:

- Dentro de la delegación japonesa: incrementar las importaciones de carne de puerco, naranjas y otros bienes agrícolas mexicanos;
- En el equipo negociador mexicano: adquirir más productos industriales, especialmente, automóviles y implantar un contexto igualitario, en la economía mexicana, para las empresas japonesas.

En el mismo sentido, el AAEMJ se considera el primero de libre comercio comprensivo firmado por Japón, con estricto apego a los lineamientos de la Organización Mundial del Comercio (OMC); esto porque incluye al sector agropecuario. Aunque los compromisos aplican igual para ambos socios, los rubros más débiles serán afectados.

Se efectuaron, en total, siete rondas de nivel alto²⁸⁵ y catorce rondas de trabajo de manera alternada en ambos países. Obsérvese el Cuadro 24.

²⁸⁵ Sobre estas rondas, se encontró información sobre la segunda y la tercera, en la página electrónica del MOFA. La segunda ronda se realizó en Tokio el 17 y 19 de febrero de 2003. Estuvo encabezada por Ángel Villalobos, Subsecretario de Negociaciones Comerciales Internacionales de la Secretaría de Economía por parte de México y Ryuichiro Yamazaki, Embajador para Comercio Internacional y Economía del Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón, así como diversos representantes del Ministerio de Finanzas; de Agricultura, Gestión Forestal y Pesca; de Economía; Comercio e Industria; etc. En esta ronda se sostuvieron discusiones de manera amistosa y se llegó a un consenso en la estructura y la agenda de las negociaciones. La tercera ronda se realizó el 15 de marzo de 2003 en la ciudad de México, las delegaciones tanto la japonesa como la mexicana estuvieron integradas por los mismos funcionarios que la de la segunda ronda. Ambos lados señalaron formas y medidas concretas para evitar la divergencia de posiciones y puntos de vista. La cuarta ronda se estableció en agosto de 2003. MOFA, The Second Round of Heads Level Negotiations for the Agreement between Japan and the United Mexican States for the Strengthening of the Bilateral Economic Partnership, en <http://www.mofa.go.jp/region/latin/mexico/nego0302.html>, y MOFA, The Third Round of Heads Level Negotiations for the Agreement between Japan and the United Mexican States for the Strengthening of the Bilateral Economic Partnership, en: <http://www.mofa.go.jp/region/latin/mexico/nego0305.html>.

Cuadro 24. Principales fases de la negociación del AAEMJ

Número de Ronda	Fecha	Lugar	Contenido/Resultados
Primera	Del 18 al 19 de noviembre de 2002	Tokio	En ésta, se pactó el calendario de la discusión; y se pudieron escudriñar los objetivos de los equipos negociadores. Se elaboró el contenido del AAE.
Séptima	Aproximadamente, a mediados o finales de junio de 2003.		Comprendió las limitaciones por las que se enfrentaron ambos equipos de negociación. Así, Gerardo Traslosheros señaló que el apartado agropecuario se ha convertido en el principal impedimento; ya que, México quiere eliminar los aranceles o establecer un pago mínimo para sus productos agrícolas y el equipo negociador japonés todavía no tenía claro cuáles iban a ser las concesiones en este rubro. Así, desde hace cuatro o tres rondas el apartado agrícola ha mostrado un <i>impasse</i> y hasta la séptima ronda no hubieron avances en éste. Sin embargo, en algunos temas se han conseguido avances importantes; un 50% en materia de inversión que es un tema de interés mutuo, así como en las listas de compromisos y disciplinas, cooperación bilateral y en áreas especializadas. Están en proceso también temas como disposiciones generales, protección al tequila y mezcal, solución de controversias, propiedad intelectual, cooperación de

			autoridades en propiedad intelectual y certificación de origen ²⁸⁶ .
Octava	Julio de 2003.		El equipo mexicano analizó la propuesta japonesa con respecto al capítulo de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.
Novena	Del 11 al 15 de agosto de 2003		Se discutieron los artículos 18 y 19 (Punto de contacto y Subcomité de Normas, Reglamentos Técnicos y Procedimientos de Evaluación de la Conformidad) del capítulo de comercio de bienes.
Primeras diez rondas	Terminadas el 22 de septiembre de 2003		Hubo progreso en casi todos los textos de los capítulos, tales como: servicios e inversión; cooperación bilateral que abarca aspectos como educación y capacitación, ciencia y tecnología, turismo, medio ambiente, pesca y agricultura; se hicieron avances considerables en los capítulos de compras de gobierno; solución de controversias; y comercio de bienes. En este contexto, se efectuaron reuniones entre el Secretario de Economía, Fernando Canales Clariond, y sus contrapartes del Ministerio de Economía, Comercio e Industria, Shoichi Nakagawa; de Relaciones Exteriores, Yoriko Kawagachi; y de Agricultura, Silvicultura y Pesca, Yoshiyuki Kamei.

²⁸⁶ Cfr. Miriam Posada García, "El Tema agropecuario principal obstáculo en la negociación del acuerdo comercial con Japón", en *La Jornada*, Sección Economía, México D.F, Lunes 30 de junio de 2003, p. 35.

<p>Décimo segunda</p>	<p>Concluida el 5 de diciembre de 2003</p>	<p>Ciudad de México</p>	<p>Se terminaron después de 5 días de negociación. Tuvo como meta continuar con la definición de los textos y disciplinas en materia de comercio de bienes; reglas de origen; certificado de origen y procedimientos aduaneros; medidas de salvaguardia bilaterales; comercio transfronterizo de servicios y servicios financieros; inversión; y solución de controversias. Se registró un avance en el contenido relativo a servicios, inversión, salvaguardias, y solución de controversias; casi consumados. Se abordaron también aspectos específicos como cooperación bilateral orientada a fortalecer las relaciones económicas; en este rubro, se revisaron las propuestas en materia de industria de soporte, pequeñas y medianas empresas, educación técnica y vocacional y capacitación, ciencia y tecnología, turismo, promoción del comercio y la inversión, agricultura y medio ambiente.</p>
<p>Décimo tercera</p>	<p>Del 26 al 30 de enero de 2004</p>	<p>Tokio</p>	<p>Definición de los textos y disciplinas de comercio de bienes, reglas de origen; certificados de origen y procedimientos aduaneros, salvaguardias, servicios, inversión, y solución de controversias. Se continuó trabajando en las disposiciones de cooperación bilateral, tales como: promoción del comercio y la inversión, industria de soporte, pequeñas y</p>

			<p>medianas empresas, educación y capacitación, ciencia y tecnología, propiedad intelectual, mejoramiento del ambiente de negocios, agricultura y pesca, turismo, y medio ambiente, y en el rubro de acceso a mercados de productos agrícolas e industriales.</p> <p>La parte japonesa mejoró, significativamente, su oferta de entrada al mercado de productos agroalimentarios.</p> <p>Se acordaron las secciones relativas a medidas sanitarias y fitosanitarias; normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad; los capítulos de competencia y solución de controversias, así como la mayor parte del apartado correspondiente a cooperación bilateral.</p> <p>Se lograron avances importantes en la definición de los textos y disciplinas correspondientes a servicios, inversión, y salvaguardias.</p>
Décimo cuarta	Del 25 de febrero al 5 de marzo de 2004	Tokio	<p>Se abordaron los temas de comercio de bienes (incluyendo acceso a mercados, reglas de origen, certificados de origen y procedimientos aduaneros y salvaguardias), inversión, servicios, compras del sector público, solución de controversias y cooperación bilateral.</p> <p>La conclusión del capítulo de inversión que era uno de los de mayor interés para México, en la medida que proporcionaría un marco legal para atraer</p>

			<p>mayores flujos de inversión japonesa. Este último encuentro estuvo encabezado por Angel Villalobos, Subsecretario de Negociaciones Comerciales Internacionales, y Rocío Ruíz, Subsecretaria de Industria y Comercio, ambos de la Secretaría de Economía. Aquellos asuntos por resolver a nivel técnico serían abordados por los expertos a través de mecanismos previamente acordados.</p>
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

Empero, con el propósito de tener un mayor y mejor acceso de las mercancías agrícolas mexicanas al mercado japonés, el equipo mexicano empleó la vieja táctica japonesa de “ver y esperar”, por lo cual reiteradamente se estancaron las pláticas e incluso la parte mexicana amenazó su retiro de la mesa de negociaciones cuando la contraparte japonesa no ofrecía concesiones sustanciales²⁸⁷.

El proceso final del AAEMJ no pudo completarse antes de la visita de Estado a Japón del Presidente Fox, que tuvo lugar entre el 13 y el 18 de octubre de 2003, durante la Cumbre de la APEC, en Bangkok, Tailandia. Esto, como consecuencia del desconocimiento por parte de los negociadores mexicanos de las circunstancias políticas por las que cruzaba Japón en esos días²⁸⁸. Nótese cuáles fueron.

El 10 de octubre de 2003, el Primer Ministro Koizumi disolvió la Cámara de Representantes²⁸⁹ encargada, junto con la Cámara de Consejeros, de ratificar los

²⁸⁷ Cfr. Uscanga, “Los desafíos...” *Op. Cit.*, p. 56.

²⁸⁸ Para mayor información sobre dichas circunstancias políticas en Japón; consúltese: Toledo B., “El Japón de 2004...”, pp. 165-195 y Toledo B., “Japón: recesión prolongada...” *Op. Cit.*, pp. 267-288.

²⁸⁹ El Congreso de Japón (Dieta o Kokkai) está integrado por una Cámara de Representantes y una de Consejeros. La primera representa, proporcionalmente, a la población del país y cuenta con 480 representantes desde febrero de 2000 (año en que fuera reducida en veinte escaños), los cuales se eligen por un período de cuatro años, que puede ser acortado en razón de la disolución de la Dieta; 300 son electos por mayoría relativa o votación directa y los otros 180 son electos por representación proporcional. La Cámara de Consejeros se compone de 252 personas, las cuales son electas cada seis años y se renueva por mitades cada tres años: 152 consejeros son electos con base en circunscripciones localizadas en cuarenta y siete prefecturas; los otros 100 son integrados por

convenios y tratados internacionales, y convocó a elecciones para renovarla el día 9 de noviembre. De tal forma, la visita oficial del Presidente Fox a Japón, cuyo objetivo era la firma de un TLC, ocurre cuando la prioridad del gobierno japonés era ganar dicha elección, para garantizar la permanencia del gobierno de Koizumi y hacer factible su programa de reformas estructurales.

Ante este escenario, el Primer Ministro Koizumi no cumpliría acciones que pusieran en peligro la continuidad de su administración; y la concertación de un tratado de asociación económica con México podría ser un riesgo. Como parte de la estrategia del gobierno japonés para reestructurar su economía, el AAEMJ sería firmado; por ende, conciliar los intereses internos políticos del Japón para la aceptación de dicho convenio, durante la visita del presidente mexicano, era un asunto poco viable.

No obstante, en el encuentro del Presidente Vicente Fox y el Primer Ministro Junichiro Koizumi, a mediados de octubre, quedó clara la voluntad de estrechar las relaciones económicas bilaterales. Al respecto, el 15 de octubre de 2003, ante la Nipón Keidanren (Confederación de Empresarios privados de Japón) y de su presidente Hiroshi Okuda, el presidente mexicano declaró que: "México es un destino seguro para el comercio y la inversión japonesa. Los invito a que nos consideren como sus aliados, tanto a los empresarios mexicanos como a nuestro país y a que exploren las enormes oportunidades que ofrecemos en inversión para manufactura; en inversión asociada de empresas locales; y en inversión en infraestructura que se encuentra abierta a inversión privada en carreteras, puertos, aeropuertos y en todo el rubro del agua, energía y en vivienda, y en otros importantes rubros de inversiones"²⁹⁰

representación proporcional con base en una circunscripción que abarca la totalidad del territorio nacional. Cabe destacar que esta Cámara no está sujeta a disolución, por lo que los consejeros deben terminar su período, a diferencia de la Cámara de los Representantes. Cfr. José Jesús López Almejo, "Comparación de las relaciones Ejecutivo-Legislativo en Japón y México (2003-2004)", en México y la Cuenca del Pacífico Vol. 6, núm. 20, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, septiembre-diciembre de 2003, pp. 77-78. El artículo 73 de la Constitución de Japón señala que si bien el Ejecutivo maneja las relaciones exteriores y concluye y aprueba los tratados internacionales, éstos deben obtener la aprobación de la Dieta. Consúltese, The Constitution of Japan en <http://www.constitution.org/cons/japan.txt>.

²⁹⁰ Toledo B., J. "El Japón de 2004..." Op. Cit., p. 177.

En el mismo sentido, los mandatarios de Japón y México realizaron un comunicado conjunto titulado: “Asociación Estratégica del Pacífico: México y Japón en el Nuevo Milenio”²⁹¹ donde expresaron, esencialmente, lo siguiente:

- Ambos líderes hablaron sobre aspectos de cooperación internacional, temas de la agenda internacional, problemas del mundo y objetivos comunes dentro de las organizaciones internacionales.
- Corroboraron la excelente situación que conserva la relación bilateral en los ámbitos político, económico, cultural y de cooperación. Concordaron en profundizar el diálogo político mediante consultas a favor de un intercambio más sistemático entre funcionarios gubernamentales de todos los niveles.
- El fortalecimiento de los vínculos comerciales y la inversión beneficiará a ambas naciones. En particular, coincidieron en la ventaja de aprovechar la complementariedad que existe entre ambas economías para elevar la competitividad y promover un mayor desarrollo económico.
- La cooperación técnica entre México y Japón ha permitido el intercambio de conocimientos y experiencias. A su vez, el Presidente Fox recordó, que gracias a éste, se han realizado transferencias de tecnología en áreas prioritarias para el desarrollo de México, entre éstas: salud pública, agricultura, educación técnica, medio ambiente, recursos naturales, fortalecimiento de las capacidades de las pequeñas y medianas empresas mexicanas, y formación y especialización de recursos humanos mexicanos.
- Por ello, Japón y México está llevando a cabo las negociaciones del Acuerdo de Asociación Económica como un paso valioso para abrir una nueva dimensión en sus relaciones económicas. Ambos líderes reconocieron que las negociaciones se han identificado, sustancialmente, a través de las consultas intensivas durante el 2003, aunque todavía quedan temas importantes no resueltos. A la vez, van a comunicarse sobre la forma de continuar las negociaciones en el futuro.

²⁹¹ Los datos de este comunicado fueron tomados de: Comunicado Conjunto entre Japón y México, “Asociación Estratégica del Pacífico: México y Japón en el Nuevo Milenio”, Tokio, 16 de octubre de 2003, en página del MOFA: <http://www.mofa.go.jp/region/latin/mexico/joint0310.pdf>.

El día 10 de noviembre de 2003, cuando se dieron a conocer los resultados de la elección del 9 de noviembre, la coyuntura política japonesa fue favorable México. Así, el PLD obtenía 237 asientos y el PDJ 177, y aunque el primero perdió 10 asientos con respecto a la votación anterior y ya no pudo conservar la mayoría simple que poseía, su coalición con el Partido Komeito le permitió acceder a 275 asientos frente a los 192 que totalizó la oposición, con lo cual mantenía todavía una cómoda mayoría en la Cámara Baja²⁹². En este contexto, la conclusión y las negociaciones del AAEMJ comenzaron a fluir.

Al quedar concluidas las catorce rondas de negociaciones se discutieron por separados asuntos técnicos abordados por expertos. De tal forma, el 9 de marzo de 2004, Javier Usabiaga, secretario de Agricultura, concluyó las discusiones del capítulo agrícola, en la reunión que sostuvo con su homólogo, Yoshiyuki Kamei, en Tokio. Para el acceso general de bienes, Japón quitaría aranceles a 95% de las fracciones negociadas al entrar en vigor el tratado (El gobierno japonés ofrece preferencias arancelarias para más de 300 productos mexicanos de este sector), y México haría lo mismo para 44% de los rubros negociados. México aceptó cierto cupo de jugo de naranja al año con preferencias arancelarias, y otro para carne de puerco²⁹³.

Así, el contenido del AAEMJ, en su totalidad, quedó establecido el 12 de marzo de 2004 por la noche, después de que el Secretario de Economía de México, Fernando Canales Clariond y el Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Javier Usabiaga sostuvieron una teleconferencia con los Ministros japoneses de Industria y Comercio, Shoichi Nakagawa; de Asuntos Exteriores, Yoriko Kawaguchi; y de Agricultura, Silvicultura y Pesca, Sr. Yoshiyuki Kamei, para acordar los últimos detalles de la negociación.

Finalmente, el 17 de septiembre de 2004, durante la visita del Primer Ministro Koizumi, en el Salón de la Tesorería del Palacio Nacional, en la ciudad de México, el documento final del tratado fue firmado. El 10 de noviembre de 2004, fue aprobado por

²⁹² Toledo, "Japón en recesión..." *Op. Cit.*, p. 287.

²⁹³ Cfr. Roberto Morales, "Cierran México y Japón negociaciones del TLC", en *El Economista*, 10 de marzo de 2004, p. 7.

la Dieta Japonesa, y por el Senado Mexicano el 18 de noviembre del mismo año²⁹⁴. Se publicó en el Diario Oficial de la Federación de México el 31 de marzo de 2005 y su entrada en vigor fue el 1 de abril de 2005.

El AAEMJ al igual que el AAEJS son tratados de tercera generación; ya que, contemplan aspectos de un convenio de libre comercio de segunda clase²⁹⁵ (contiene disposiciones comerciales como: acceso a mercados de bienes; reglas de origen; certificados de origen y procedimientos aduaneros; normas sanitarias y fitosanitarias; normas, reglamentos técnicos y procedimientos de la evaluación de la conformidad; salvaguardias; inversión; servicios; compras gubernamentales; competencia; solución de controversias) e incluye temas de cooperación bilateral económica (cooperación en temas como: industria de soporte, pequeñas y medianas empresas, promoción del comercio y la inversión, ciencia y tecnología, educación y capacitación laboral, turismo, agricultura, propiedad intelectual, medio ambiente y mejoramiento del ambiente de negocios).

Los objetivos generales del AAEMJ están determinados en su Capítulo 1; éstos son: aumentar las oportunidades de inversión y fortalecer la protección de ésta y sus actividades; liberalizar y facilitar el comercio de bienes y servicios; promover la cooperación y la coordinación para la aplicación efectiva de las leyes en materia de competencia; crear procedimientos efectivos para la implementación y operación de este tratado y para la solución de controversias; incrementar las ventajas para los

²⁹⁴ El Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre los Estados Unidos Mexicanos y el Japón fue aprobado con dispensa de segunda lectura por 78 votos. Pasó al Ejecutivo Federal para los efectos constitucionales. A discusión intervinieron los senadores Dulce María Sauri Riancho, para fundamentar el dictamen; Alejandro Gutiérrez Gutiérrez, para razonar su voto; Humberto Roque Villanueva, del Grupo Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional; el senador Raymundo Cárdenas Hernández, del Grupo Parlamentario del Partido de la Revolución Democrática; y los senadores Filomena Margaiz Ramírez y Benjamín Gallegos Soto, del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional. El Acuerdo de Implementación entre el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y el Gobierno de Japón de conformidad con el artículo 132, Se aprobó el 18 de noviembre de 2004, con dispensa de segunda lectura por 78 votos. Pasó al Ejecutivo Federal para los efectos constitucionales. Véase, http://www.senado.gob.mx/content/sp/dd/content/cale/diarios/59/2/PPO/PPO_No-28_18-11-2004.pdf.

²⁹⁵ Los de primera generación implican la liberación comercial de bienes; los de segunda, incluyen, además de éstos, la de servicios, inversiones, compras gubernamentales, propiedad intelectual y políticas de competencia; y los de tercera generación abarcan los compromisos anteriores, así como aspectos de cooperación como el mejoramiento del clima de negocios, la facilitación del comercio exterior, ciencia y tecnología, educación técnica y capacitación laboral. León Islas, Oscar, "El Acuerdo de Asociación Económica México-Japón: ¿economías complementarias o convergencias de intereses?" en Comercio Exterior, Vol. 55, Núm. 4, Abril de 2005, pp. 344.

proveedores para participar en las compras del sector público; y establecer un marco para fomentar la colaboración bilateral y la mejora del ambiente de negocios. Todos éstos con el fin de impulsar la asociación económica comprensiva y sacar provecho de la complementariedad de ambas economías.

En resumen, el Cuadro 25 contempla los principales temas que conforman el AAEMJ.

Cuadro 25. Estructura del AAEMJ

Tratado de Libre Comercio (disposiciones comerciales)	Acuerdo de Asociación Económica. (cooperación económica bilateral) cap. XIV, arts. 139 a 149
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a mercados de bienes (cap. III, arts. 3 a 21) • Reglas de origen (cap. IV, arts. 22 a 38) • Certificado de origen y procedimientos aduaneros (cap. V, arts. 39 a 50) • Salvaguardias (cap. VI, arts. 51 a 56) • Inversión (cap. VII, arts. 57 a 96) • Servicios (cap. VIII y IX, arts. 97 a 112) • Compras gubernamentales (cap. XI, arts. 119 a 130) • Competencia (cap. XII, arts. 131 a 135) - • Solución de controversias (cap. XV, arts. 150 a 159) 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción del comercio y la inversión • Ciencia y tecnología • Educación y capacitación laboral • Turismo • Agricultura • Propiedad intelectual • Medio ambiente • Mejoramiento del ambiente de negocios • Industria de soporte • Pequeñas y medianas empresas.

Fuente: Elaboración propia en base al texto original del AAEMJ.

3.2.3.2.1. Proceso de toma de decisiones en México

El sistema político mexicano se divide en tres poderes:

1. El poder Ejecutivo es la Administración Pública Federal, la cual está integrada por el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos; las Secretarías de Estado²⁹⁶, los Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal.

²⁹⁶ Hasta 2011, en México, existen 19 secretarías de Estado, éstas son: Secretaría de Gobernación (SEGOB); Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE); Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA); Secretaría de Marina (SEMAR); Secretaría de Economía (SE); Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL); Procuraduría General de la República (PGR); Secretaría de Seguridad Pública (SSP); Secretaría de la Función Pública (SFP); Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT); Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS); Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT); Secretaría de Energía (SENER); Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA); Secretaría de Educación

2. El poder Judicial, se encomienda a la Suprema Corte de Justicia, al Tribunal Electoral, a los Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y a los Juzgados de Distrito.
3. El poder Legislativo se deposita en el Congreso de la Unión que se divide en dos Cámaras; una de Diputados y otra de Senadores²⁹⁷.

Para el proceso de toma de decisiones de un acuerdo internacional, la Constitución mexicana en el artículo 89 en su fracción X y el artículo 76 fracción I²⁹⁸, determina que el Ejecutivo y la Cámara de Senadores son los encargados y titulares de dicho proceso. El primero, celebra los tratados internacionales y el segundo los ratifica.

En relación al Presidente de la República, desde 1917, el poder político y el rumbo de México había estado dominado por un solo partido (Partido Revolucionario Institucional, PRI). Por ello, el Presidente de la República tenía el control de todas las instituciones políticas, determinaba el reparto de los cargos y la continuidad de las carreras políticas; dominando, al Congreso de la Unión y sus facultades, tales como legislar y contrarrestar el poder Ejecutivo. De tal manera, tanto los gobernadores de los estados como la Cámara de Diputados y Senadores, los Congresos Locales, y, en ocasiones, aún el propio Poder Judicial operaban con base a instrucciones del Presidente.

Pública (SEP); Secretaría de Salud (SS); Secretaría de Turismo (SECTUR); Secretaría de la Reforma Agraria (SRA). Véase, Ley orgánica de la Administración Pública Federal.

²⁹⁷ La Cámara de Diputados se conforma por un total de 500 diputados, 300 de los cuales son electos por mayoría relativa en un número equivalente de distritos electorales uninominales, y los otros 200 por el principio de representación proporcional. Su período de duración es de tres años y no pueden ser reelectos inmediatamente después de que termina su período de tres años como legisladores. La Cámara de Senadores se compone de un total de 128 personas, de las cuales a partir de 1993, 64 se eligen por mayoría relativa, 32 por primera minoría, y otro tanto igual por representación proporcional. Cfr. López Almejo, Op. Cit., p. 78 y Presidencia de la República de México, en <http://www.presidencia.gob.mx/mexico/?contenido=15005>.

²⁹⁸ **Artículo 89: (fracción x)** ...son facultades y obligaciones del Presidente de la República: dirigir la política exterior y celebrar tratados internacionales, sometiéndolos a la aprobación del Senado. En la conducción de tal política, el titular del Poder Ejecutivo observará los siguientes principios normativos: la autodeterminación de los pueblos; la no intervención; la solución pacífica de controversias; la proscripción de la amenaza o el uso de la fuerza en las relaciones internacionales; la igualdad jurídica de los Estados; la cooperación internacional para el desarrollo; y la lucha por la paz y la seguridad internacionales. **Artículo 76:** Son facultades exclusivas del Senado: Fracción I. Aprobar los tratados y convenciones diplomáticas que celebre el Presidente de la República con las potencias extranjeras. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión LVIII Legislatura, La Constitución del pueblo, Miguel Ángel Porrúa, México, 2001, pp. 194 y 176.

Al respecto, Roderic Ai Camp, apunta: “Una vez que el presidente de México y sus asesores se ponen de acuerdo sobre la prudencia de tomar la decisión, el presidente se asocia públicamente con ella por medio de un anuncio formal o de una propuesta legislativa respaldada por el ejecutivo, o ambas cosas. Todas las decisiones importantes son iniciadas formalmente por el presidente, y el presidente exige y recibe todo el crédito por la decisión, aunque la idea no haya sido suya originalmente. Debido a la naturaleza patrimonial de los ordenamientos del equipo, todos los individuos que participan en el proceso de toma de decisiones supuestamente lo hacen por voluntad del presidente y como subordinados suyos. A cambio del poder delegado que reciben, ellos atribuyen todo el mérito de sus realizaciones a su líder patrimonial, el presidente”²⁹⁹.

Esto, ha ido cambiando, ya que, desde 1988, el Partido Revolucionario Institucional (PRI) perdió la mayoría calificada en la Cámara de Diputados; generando que se incrementara el poder negociador de la oposición en los procesos de reforma constitucional. Después de las reformas electorales de la década de los noventas, en las elecciones de 1997, emergió el primer gobierno dividido de la historia en México, cuando el PRI perdió hasta la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados³⁰⁰.

Como resultado de estas votaciones, el Ejecutivo instauró las oficinas de enlace con el Poder Legislativo, en la Secretaría de Hacienda, la Secretaría de Economía, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, y se nombró a algunos ex legisladores como vínculos; con el propósito de establecer una comunicación diferente y más favorable con el Congreso de la Unión. No obstante, estas oficinas no sirvieron del todo por lo que en 2002 se fundó la Subsecretaría de Enlace Legislativo, dependiente de la Secretaría de Gobernación, para establecer interlocución transparente con el Poder Legislativo³⁰¹.

²⁹⁹ Ai Camp, *Op. Cit.*, p. 210.

³⁰⁰ Cfr. López Almejo, *Op. Cit.*, p. 77. Anselmo Flores Andrade, indica que los resultados para 1988, fueron: PRI 210 diputados (42%); PAN 207 (41.4%); PRD 52 (10.4%). Para 1997, se obtuvo lo siguiente: PRI 239 diputados (47.8%); PAN 121 (24%); PRD 125 (25%); PVEM 8 (1.06%) y PT 5 (1.05%). Véase, Anselmo Flores Andrade, “La relación Ejecutivo-Legislativo en México después del 2 de julio de 2000”, en Escobedo, Juan Francisco (editor), *Representación política y toma de decisiones*, UIA/Fundación Información y Democracia/Fundación Konrad Adenauer, México, 2004, pp. 29-30.

³⁰¹ Como bien señala Humberto Aguilar Coronado, el primer Subsecretario de Enlace Legislativo de la Secretaría de Gobernación: “antes no se necesitaba una Subsecretaría especializada para la relación con el Poder Legislativo. Ahora, la conformación política plural de las Cámaras obliga a que el Ejecutivo

Este escenario se ha transformado, radicalmente, conllevando una nueva forma de toma de decisiones en México, donde el Presidente tiene que negociar con varios actores antes de tomar una decisión. Ahora es necesaria la participación de las demás fuerzas políticas, tanto en el ámbito legislativo como en el plano social, político y económico para aprobar e implementar la agenda del ejecutivo y la toma de decisiones en distintos niveles de gobierno. Esto al parecer ha obstaculizado el proceso de toma de decisiones o bien lo ha vuelto más complejo³⁰².

A partir del 2 de julio de 2000, con la entrada a la Presidencia de un nuevo partido político, el PAN, y la salida del PRI dieron marcha a un nuevo diseño de país. Lerdo de Tejada, señala que: “después de casi 70 años de haber sido gobernado por un Partido hegemónico y un Congreso con mayoría absoluta, México cuenta con un gobierno plural. Con ello, los mexicanos lograron también crear una nueva estructura política que definió los cambios en la vida interna del Congreso. Un Congreso hoy día, con una composición francamente plural, en el cual los equilibrios en las negociaciones resultan indispensables para poder concretar los temas”³⁰³.

Por otro lado, el poder legislativo, después de 2000, tiene la capacidad de rechazar las iniciativas de ley del Presidente o restringir las facultades de éste. Asimismo, mediante la figura de comparecencia, se pueden pedir cuentas e informes a

tenga una relación que antes no tenía. Ya no existen las mayorías prefiguradas. Desde hace varias legislaturas, las Cámaras no tienen ningún partido con mayoría calificada para reformar la Constitución. Antes, el teléfono rojo servía para dictar línea al grupo mayoritario y poder sacar adelante las reformas sin importar en muchos de los casos la opinión de la oposición. Con la nueva conformación de las Cámaras se obliga al Poder Ejecutivo a tener una relación diferente, no sólo de respeto, no sólo institucional, sino que busque construir los acuerdos necesarios para sacar adelante las reformas”. Citado por Sebastián Lerdo de Tejada C., *El Lobbying en México*, Lobbying México/Miguel Ángel Porrúa, México, 2004, p. 132.

³⁰² Flores Andrade dice que: “en los últimos años hemos atestiguado un creciente pluralismo de los órganos de representación en México. Sin embargo, esta creciente representatividad no ha generado mayor eficacia en el proceso de toma de decisiones, en especial en los órganos legislativos del país. En parte porque esta creciente pluralidad experimentada por los órganos institucionales ha complicado la negociación política debido a que se han multiplicado los actores inmersos en ella; pero también porque las posiciones que defienden han ideologizado al extremo la agenda de discusión. De tal suerte que la relación representación–eficacia, no es un vínculo equilibrado en el proceso de toma de decisiones en nuestro país; la pluralidad política y social experimentada por el país ha tenido mucho que ver en ello”. Flores Andrade, *Op. Cit.*, p. 29. Empero, ello no significa que el presidencialismo sea mejor o peor, sino que ahora es más complejo el proceso de toma de decisiones en México pero considera a más actores y se satisfacen más intereses.

³⁰³ Lerdo de Tejada C., *Op. Cit.*, p. 7.

los secretarios del Poder Ejecutivo; donde se señalen sus actividades y forma en que gastaron su presupuesto.

Sin embargo, el Presidente al no contar con una mayoría absoluta en el Congreso, puede ser obstaculizado y esto generar una parálisis gubernamental. Por ello, es necesaria la construcción de alianzas legislativas para gobernar al país.

De tal forma, el uso del *cabildeo* (*lobbying*³⁰⁴), se ha intensificado, ésta es una práctica para negociar con el Presidente de la República o con el secretario de la dependencia responsable del tema que interesaba resolver. A su vez, el Poder Ejecutivo realiza un *lobbying* al interior del país para conciliar, con los sectores más representativos, las decisiones que se van a llevar a cabo. A diferencia de ahora, estos procesos eran actos privados y casi nunca eran públicos.

Con el propósito de intervenir en el Congreso, las diversas cámaras y organismos empresariales efectúan *lobbying* con éste, mediante el uso de los medios de comunicación y de desplegados de prensa.

En este sentido, según Roderic Ai Camp, existen dos formas de influir: por un lado los vehículos informales y por el otro los formales. Dentro de los formales, el gobierno crea una organización a la que deberán pertenecer todos los individuos que cumplan con los criterios de cierto interés particular. En los canales informales, éstos pueden formar parte de la estructura gubernamental o mantenerse independientes de ella³⁰⁵.

Así, en el ámbito formal, para comprender cómo se dio la aprobación del AAEMJ dentro del Senado de la República se debe analizar su estructura y su proceso de toma de decisiones

La Cámara de Senadores está compuesta por las siguientes instituciones³⁰⁶, y por medio de éstas se llevó a cabo el proceso de toma de decisiones del AAEMJ:

- **Pleno:** Es la instancia superior de la Cámara donde se discute y se

³⁰⁴ Sobre este tema (*lobbying*) consúltese: Lerdo de Tejada, *Op. Cit.* El mismo autor dice que: el *lobbying* debe ser entendido como el proceso de negociación en las decisiones públicas, con que cuentan tanto los ciudadanos, como empresas; además, el *lobbying* siempre persigue un objetivo específico, como por ejemplo, la promoción o contención de una política adversa para un país, un Estado o una empresa; para un partido político o para un grupo social. Lerdo de Tejada, *Op. Cit.* p. 16.

³⁰⁵ Ai Camp, *Op. Cit.*, p. 175.

³⁰⁶ Los datos referentes a la organización, estructura y toma de decisiones del Senado fueron obtenidos de la página electrónica del Senado de la República, en: <http://www.senado.gob.mx/>.

aprueba o desaprueba el trabajo legislativo.

- **Mesa Directiva:** Está constituida por un presidente, tres vicepresidentes y cuatro secretarios, su duración en el cargo es de un año legislativo y pueden ser reelectos. Ésta dirige las labores de la Cámara; conduce los debates y votaciones del pleno; remite los asuntos a las comisiones de acuerdo a la materia que les corresponde; guía las relaciones con la Cámara de Diputados, los poderes Ejecutivo y Judicial Federal, con los poderes de los estados y del Distrito Federal, designando a quienes deben representar a la Cámara en eventos de carácter internacional.
- **Junta de coordinación política.** Está integrada por los coordinadores de los Grupos Parlamentarios, más dos senadores del Grupo parlamentario Mayoritario y uno del Grupo Parlamentario que constituya la primera minoría. La Junta impulsa acuerdos para agilizar los trabajos legislativos; presenta por conducto de la Mesa Directiva, propuestas con punto de acuerdo, pronunciamientos y declaraciones que tengan una posición política de la Cámara de Senadores; propone la composición de comisiones y de la Comisión Permanente; elabora la agenda de cada periodo legislativo.
- **Grupos parlamentarios**³⁰⁷: Éstos son equipos que se forman con un mínimo de cinco senadores pertenecientes a un mismo partido político para el mejor cumplimiento de sus actividades; en ellos se formulan los criterios para orientar y facilitar la participación de sus integrantes en el proceso legislativo. En éstos se nombra un coordinador y otros cargos directivos para su representación, el coordinador participa con voz y voto en la Junta de Coordinación Política.
- **Comisiones legislativas:** Cuentan con un Presidente y dos Secretarios, y en éstas se incorporan a senadores de los distintos grupos parlamentarios los que podrán pertenecer hasta en 5 de ellas. Las decisiones se toman por la mayoría de los miembros de las Comisiones

³⁰⁷ Si bien este término no está bien utilizado debido a que en México no se tiene un Parlamento sino un Congreso de la Unión, la página electrónica del Senado de la República Mexicana así nombra a estos grupos legislativos; sin embargo, es un término erróneo para el poder legislativo mexicano.

del Senado, a propuesta de la Junta de Coordinación Política. Se tienen las siguientes comisiones permanentes: Administración, Agricultura y Ganadería, Asuntos Fronterizos Norte, Asuntos Fronterizos Sur, Asuntos Indígenas, Atención a Grupos Vulnerables, Biblioteca y Asuntos Editoriales, Ciencia y Tecnología, Comercio y Fomento Industrial, Comunicaciones y Transportes, Cultura, Defensa Nacional, Derechos Humanos, Desarrollo Municipal, Desarrollo Regional, Desarrollo Rural, Desarrollo Social, Desarrollo Urbano y Ordenación Territorial, Distrito Federal, Educación, Energía, Equidad y Género, Estudios Legislativos, Estudios Legislativos Primera, Estudios Legislativos Segunda, Federalismo, Fomento Económico, Gobernación, Hacienda y Crédito Público, Jurisdiccional, Justicia, Juventud y Deporte, Límites de las Entidades Federativas, Marina, Medalla Belisario Domínguez, Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, Población y Desarrollo, Puntos Constitucionales, Radio, Televisión y Cinematografía, Recursos Hidráulicos, Reforma Agraria, Reforma del Estado, Reglamento y Prácticas Parlamentarias, Relaciones Exteriores, Relaciones Exteriores América Latina y El Caribe, Relaciones Exteriores Asia-Pacífico, Relaciones Exteriores Europa, Relaciones Exteriores Organismos Internacionales, Relaciones Exteriores Organizaciones No Gubernamentales, Relaciones Exteriores África, Relaciones Exteriores América del Norte, Salud, Seguridad Pública, Seguridad Social, Trabajo y Previsión Social, Turismo, y Vivienda. La Cámara, cuando así se requiera, puede nombrar comisiones con carácter transitorio que analicen exclusivamente la materia para cuyo objeto hayan sido designadas, o para desempeñar un cargo específico³⁰⁸. Quienes permanezcan en el

³⁰⁸ Estas comisiones son: Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana, Comisión Especial de la Agroindustria Azucarera, Comisión Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública y sus instrumentos, Comité para el Fomento de la Competitividad del Senado de la República, Integración de Comisiones del Parlamento Latinoamericano, Subcomisión de Desastres Naturales. También existen comisiones bicamarales, éstas son: de Concordia y Pacificación, de Seguridad Nacional, del Canal de Televisión del Congreso General de Los Estados Unidos Mexicanos, del Sistema de Bibliotecas del Congreso de la Unión, Comisión Bicameral Especial, para la Celebración del 150 Aniversario de la Constitución de 1857.

cargo del Presidente, Vicepresidentes y Secretarios de la Cámara de Senadores no podrán integrarse a ninguna comisión.

Así se llevó a cabo el proceso de toma de decisión del AAEMJ:

El texto completo del Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre los Estados Unidos Mexicanos y el Japón (por su nombre oficial), además del texto del Acuerdo de Implementación entre el gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y el gobierno del Japón de conformidad con el artículo 132 del Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre los Estados Unidos Mexicanos y el Japón, pasaron del Presidente (después del análisis de la Secretaría de Economía y la Secretaria de Agricultura, que fueron los principales negociadores) a la Cámara de Senadores, mediante un oficio de la Secretaría de Gobernación, anexando un *corrigendum* que dio cuenta de modificaciones tipográficas al contenido del tratado derivadas de ajustes en su traducción, para su aprobación.

La Mesa Directiva del Senado envió, el 19 de octubre de 2004, los documentos a la Comisión de Relaciones Exteriores Asia-Pacífico y la Comisión de Comercio y Fomento Industrial, para su revisión y dictamen³⁰⁹. Tales comisiones se encargaron de hacer un dictamen sobre el AAEMJ, rubricado por la mayoría de los senadores que las componen, en el que se expresó las razones para la aprobación; o bien, se realizaron votos particulares por escrito cuando hubo desacuerdo.

Cuando se efectuó el dictamen se notificó al Presidente de la Mesa Directiva de la Cámara, para que éste lo presentara ante el Pleno de la Asamblea. Esto se llevó a cabo el 18 de noviembre de 2004 y el dictamen, se sujetó a dos lecturas dentro del Pleno hechas por la Secretaria de la Mesa Directiva. Una vez elaborada la segunda lectura se desarrolló la discusión, votación y aprobación del dictamen. Éste fue

³⁰⁹ La información referente a la toma de decisiones del AAEMJ dentro del Senado de la República fue obtenida de: Senado, Diario de los Debates, Núm. 28, 18 de noviembre de 2004, en: http://www.senado.gob.mx/content/sp/dd/content/cale/diarios/59/2/PPO/PPO_No-28_18-11-2004.pdf. y dentro de la misma página electrónica se utilizaron los datos referentes a la estructura, organización y forma de legislar. Los integrantes de las comisiones mencionadas con anterioridad eran: Comisión de Relaciones Exteriores, Asia Pacífico: Dulce María Sauri Riancho, Presidenta; Wadi Amar Shabshab, Secretario; Noemí Zoila Guzmán Lagunes; Joaquín Montaña Yamuni; Benjamín Gallegos Soto; Luis Colosio Fernández. Comisión de Comercio y Fomento Industrial: Humberto Roque Villanueva, Presidente; Filomena Margaiz Ramírez, Secretaria; Nicolás Teodoro Salas Pérez, Secretario; Genaro Borrego Estrada; Alejandro Gutiérrez Gutiérrez; Silvia Asunción, Domínguez López; Jorge Lozano Armengol; Flavia Ureña Montoya; Wadi, Amar Shabshab; Esteban Miguel Angeles Cerón; Antonio de Jesús Remes Ojeda; Omar Raymundo Gómez Flores; Demetrio Sodi de la Tijera.

discutido en lo general, y después, en lo particular. La discusión se dio alternativamente en contra y en pro, comenzando por el inscrito en contra. Terminada la lista de oradores³¹⁰, el Presidente preguntó a la Asamblea, si el asunto fue lo adecuadamente discutido y, al ser así, se procedió a la votación.

El AAEMJ fue aprobado por 78 votos y firmado por el Presidente y dos Secretarios. Una vez aceptado, el tratado fue enviado al Ejecutivo para su promulgación y publicación.

En este sentido, se desarrolla el proceso de toma de decisiones sobre un acuerdo internacional en México. Si bien éste ha ido cambiando conforme las circunstancias, la idea de que el líder o el nivel más alto es el que lleva a cabo las decisiones más importantes permanece tanto en algunas organizaciones como en el ámbito gubernamental.

3.2.3.3. Estilo de negociación mexicano

El estilo de negociación de un mexicano comparte elementos culturales muy característicos, según Ávila Marcué³¹¹, éstos son: la familia, el nacionalismo, la religión, la actitud ante el trabajo, las relaciones interpersonales y con el superior, la sensibilidad, las reglas de etiqueta, la impuntualidad, el compromiso, la ética, el individuo y el equipo. Éstos han cambiado y, al igual que el estilo de negociación singapurense y japonés, cuando se trata de perseguir objetivos dentro de la discusión, aquellos aspectos culturales que impiden alcanzar tales metas son dejados de lado para satisfacer sus necesidades.

³¹⁰ Dulce María Sauri Riancho, Presidenta de la Comisión de Relaciones Exteriores Asia Pacífico para fundamentar el dictamen a favor, Alejandro Gutiérrez Gutiérrez, senador priísta para razonar su voto; es decir, establecer argumentos en contra, argumentando el desequilibrio en la balanza comercial entre México y Japón. Otros ponentes fueron: Humberto Roque Villanueva, del Grupo Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional; el senador Raymundo Cárdenas Hernández, del Grupo Parlamentario del Partido de la Revolución Democrática; y los senadores Filomena Margaiz Ramírez y Benjamín Gallegos Soto, del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional; todos ellos a favor del acuerdo pero señalaron que éste debe estar acompañado de políticas públicas que fortalezcan los sectores productivos de nuestro país. Véase *Idem* y Canal del Congreso de México, “Aprueba Senado Acuerdo Económico entre México y Japón”, Jueves 18 de noviembre de 2004, en http://www.canaldelcongreso.gob.mx/article.php3?id_article=914.

³¹¹ Consúltese Ávila Marcué, *Op. Cit.*, pp. 249-254.

Asimismo, históricamente, el gobierno mexicano en el escenario internacional se ha considerado como un país con valores morales, es decir, defiende la soberanía de los estados y la autodeterminación de los pueblos, no interferencia en las relaciones de otros, la igualdad de las naciones y la solución pacífica de las controversias. La lealtad a estos preceptos representa una reacción a las intervenciones extranjeras en el territorio mexicano. En el siglo XXI, se integra a estos conceptos la promoción intensa de los asuntos económicos.

Por otro lado, al igual que los japoneses las relaciones personales son de suma importantes para los mexicanos; a través de éstas, se cultiva la confianza mutua, se entablan discusiones informales, no publicitadas y se dan soluciones a problemas particulares; puesto que, se sienten más cómodos tratando con personas que ya conocen. Así, siempre hay cosas acordadas “por debajo de la mesa” o bien en negociaciones informales; nunca en lo oficial y en lo escrito formalmente está todo.

En México se busca un equilibrio entre las actividades y el descanso, si éste no se logra, el mexicano se sentirá insatisfecho y bajará su rendimiento en el trabajo; aunado a ello, la competencia entre colegas es muy fuerte.

El mexicano es sensible en algunos momentos; por ejemplo, no acepta la crítica con facilidad y en su trabajo debe tener un ambiente agradable y armonioso; tiende a hablar y a considerar demasiado emocionalmente los hechos; lo que ocasiona que éstos sean muy enojones. Ogliastri, en relación al estilo de negociación del latino, el cual es muy similar al del mexicano, arguye: “Un problema es que los latinos tienen un temperamento muy orgulloso y quieren ser muy independientes, tratados siempre como VIP. Muchos de ellos vuelan en primera clase y llegan a un hotel muy lujoso, pero después eso contrasta como el sol y la sombra con su comportamiento de pedir descuentos y esperar que los japoneses hagamos todo por ellos. Es una contradicción, ser tan orgulloso pero no considerar lo que se tiene que hacer sin depender del otro, sin esperar a que le ayuden”³¹².

Los mexicanos son corteses y respetuosos; se preocupan por el bienestar de sus socios y por ofrecer una buena hospitalidad a sus visitantes. De la misma forma, la etiqueta y buenos modales son una manifestación de educación.

³¹² Ogliastri, *Op. Cit.*, p. 77.

En México, la impuntualidad es un aspecto cotidiano y usual para los mexicanos; y la intención de no dejarse dominar por el tiempo, causa dicha impuntualidad³¹³. A la hora de debatir los mexicanos suelen ser muy responsables con el tiempo y llegan temprano; pero pueden hacer uso del tiempo como estrategia; por esa razón, el mexicano no toma muy en cuenta las fechas límites dentro de una negociación y tienden a aplazarla cuando ésta no es tan favorable para ellos.

Por otro lado, los mexicanos se obligan con mucha facilidad puesto que los compromisos simbolizan declaraciones de buenas intenciones, se convierten en un sustituto para la acción pero tienden a no cumplirlos. Así, se da el denominado “síndrome del mañana”, que consiste en prometer algo que ambas partes saben que no van a cumplir, pero que refleja la posibilidad de que suceda un milagro por medio del cual podría cumplirse, por lo pronto, la promesa hace a la gente feliz y esto es demostración de poder.

Asimismo, en México el nivel más alto adquiere la figura del padre, esperando lealtad y devoción absoluta, provocando que el subordinado no tenga un desarrollo en su autoconfianza y responsabilidad; y está prohibido criticar a su líder.

El mexicano toma decisiones personales sin depender demasiado del apoyo de grupo pero si del de su familia. Empero, los equipos mexicanos de negociación son un frente unido, que hace imposible aprovecharse de las diferencias entre sus miembros, donde la posición del jefe es claramente considerada en todo momento³¹⁴.

Los principales elementos del estilo mexicano de negociación son:

- Dentro del equipo mexicano existen demoras en las negociaciones, por lo que éstas pueden llevarse dos o tres veces más tiempo del que originalmente se había previsto.
- Los mexicanos se comprometen fácilmente; viven sólo el presente inmediato, son poco conscientes del futuro.

³¹³ Felipe Ávila Marcué, dice que: “es muy común, de parte de los ejecutivos mexicanos, anular citas a último minuto, y esto puede tener dos explicaciones: una es por considerar que no habrá ningún resultado positivo de la reunión, y la otra es por haber sido llamado a alguna reunión urgente con alguno de sus superiores. Es importante notar que en ninguna de estas situaciones existe un deseo expreso de ser groseros, sino simplemente se piensa que cancelar una reunión es mucho menos ofensivo que no asistir”, Ávila Marcué, *Op. Cit.*, p. 254.

³¹⁴ Véase, Binnendijk, *Op. Cit.*, pp. 137-138. La mayoría de los negociadores mexicanos son excelentes, inteligentes y bien educados.

- Los negociadores mexicanos tienen un enfoque autocrático o paternalista, por ello, no hacen correcciones a los errores que cometen sus jefes o superiores.
- El proceso de toma de decisiones se da en los niveles altos, debido a la jerarquía³¹⁵ que se da en el lugar en el trabajo.
- Para realizar mejor sus funciones, los mexicanos tienen la necesidad de que los estén motivando en todo momento.
- La cultura del regateo predomina en la sociedad mexicana, los mexicanos siempre buscan conseguir un mejor precio u oferta.
- Son individualistas.
- En México, las contrataciones se hacen, pasando por alto los procedimientos administrativos, con base a recomendaciones de familiares y amigos.
- Una importante fortaleza de los negociadores mexicanos, es su habilidad para mantener relaciones armoniosas tanto con sus superiores como con sus subordinados.
- Por lo general los mexicanos son muy buenos negociadores, son tenaces y prudentes.

Para los mexicanos, la negociación es un juego de suma cero, esto es un enfrentamiento en el que si uno gana, el otro pierde; por eso, al inicio de ésta se colocan en una posición defensiva e insegura; asimismo, en esta etapa hacen preguntas sobre las actividades, intereses y familia de su contraparte, para una presentación inicial y establecer una confianza entre los negociadores. Empero, también consideran que se puede dar un juego de ganar-ganar con algunos países, particularmente, con Japón.

No obstante, el México del siglo XXI cuenta con una administración de corte tecnócrata, esto es, un Estado donde las decisiones se dejan en mano de los técnicos, bajo el convencimiento de que aquéllos tienen el conocimiento necesario para dirigir las modernas faenas de la producción. Esta tecnocracia ha dado prioridad a los temas económicos en las negociaciones internacionales.

³¹⁵ La sociedad mexicana está organizada de manera jerárquica, ello quiere decir que existe una división de clases sociales y en ella conviven factores tales como: centralización del poder político, énfasis en el personalismo y líderes fuertes, corporativismo, aceptación del poder militar y machismo, fatalismo y manipulación de la ley. *Cfr. Ibidem*, p. 144.

Finalmente, el gobierno mexicano en un intento de ayuda a sus negociadores, manipula los medios de comunicación. Las secretarías poseen fondos especiales para pagar reporteros asignados para cubrir sus actividades; a éstos se les llaman *iguales*, y determinan lo que los editores o reporteros pueden publicar. De esta forma, el presidente y su séquito no vacilan en colocar nuevos artículos ni en determinar la cobertura periodística. Empero, los negociadores tratan de evitar dicha manipulación, especialmente en cuestiones de comercio, pues ésta puede traer efectos negativos para su negociación³¹⁶.

Estos son los fundamentos culturales, sociales y políticos que acompañan el estilo de negociación del mexicano.

3.2.3.4. Juego de la negociación del AAE Japón-México

Como se ha podido observar a lo largo de esta investigación para la construcción de un modelo de teoría de juegos se requieren 6 pasos a seguir. En este sentido, se tienen los siguientes para un modelo en relación a la negociación del AAEMJ.

1. Identificación de los actores político-sociales. México y Japón
2. Definición de los actores políticos. Japón piensa en una negociación internacional como un medio por el cual puede construir relaciones de largo plazo, de tal forma una discusión implica un juego de suma no cero, donde ambos jugadores ganan. Mientras que para México, ésta representa una distribución de recursos; en ella lo que gana una parte lo pierde la otra.
3. Elaborar la ordenación de preferencias.

En el Cuadro 26 se observan las preferencias de México dentro de las negociaciones del AAEMJ y en el Cuadro 27 las de Japón; con el fin de determinar las preferencias comunes y obtener las matrices correspondientes.

³¹⁶ Cfr. Binnendijk, *Op. Cit.*, pp. 141-142.

Cuadro 26. Tabla de preferencias de México en el AAEMJ

México	Valor(X)
1. Distribución de recursos	7
2. Liberalización comercial	6
3. Incremento de la inversión extranjera y el empleo	5
4. Aprovechar la transferencia de tecnología japonesa	4
5. Acceso al mercado japonés	3
6. Reforzamiento de su posición internacional	2
7. Construcción de relaciones	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 27. Tabla de preferencias de Japón en el AAEMJ

Japón	Valor (X)
1. Construcción de relaciones	7
2. Acceso al mercado estadounidense en mejores términos	6
3. Pequeño porcentaje de importaciones agrícolas mexicanas	5
4. AAE como marco de referencia para otros tratados	4
5. Acceso al mercado mexicano	3
6. Reforzamiento de su posición internacional	2
7. Distribución de recursos	1

Fuente: Elaboración propia.

4. Desarrollar dos hipótesis de contrastación empírica. Si bien para Japón la negociación internacional constituye una construcción de una relación entre ambas partes más que una distribución de recursos y para México todo lo contrario; debido a los intereses gubernamentales y empresariales mexicanos, la posición de México en el AAEMJ cambió hacia la construcción de relaciones a largo plazo con el propósito de obtener mayores beneficios.
5. Realizar la NOTACIÓN (A mayor que b, ...). México y Japón= acceso al mercado>reforzamiento de la posición internacional>construcción de relaciones a largo plazo.
6. Elaborar las matrices de juegos.

Cuadro 28. Estrategias comunes de México (M) y Japón (J) en el AAEMJ

Estrategias comunes	Valor (X)	
	M	J
Construcción de relaciones	1	7
Distribución de recursos	7	1
Acceso al mercado de su contraparte	3	3
Reforzamiento de su posición internacional	2	2

Fuente: Elaboración propia.

Matriz 14. Construcción de relaciones

		Japón (J)	
		SCR	NCR
México (M)	SCR	(1,7)	(1,0)
	NCR	(0,7)	(0,0)

Valor del juego (1,7)

Fuente: Elaboración propia.

De la matriz 14 se visualizan dos estrategias: si a la construcción de relaciones (SCR) y no a la construcción de relaciones (NCR). Si México (M) opta por SCR y Japón (J) también, para M la ganancia será de 1 mientras que para J será de 7, esta solución se encuentra en el cuadro superior izquierdo. Por otro lado, si J elige SCR y M elige NCR, el resultado es J gana 7 y M no gana nada, la representación de ésta se encuentra en el cuadro inferior izquierdo; cuando M quiere que se construya una relación entre las partes negociadores y J no quiere, M obtiene 1 y J nada; si los dos deciden NCR ambos perderán y no tendrán ganancias, estas estrategias se ubican en el cuadro inferior derecho.

Matriz 15. Distribución de recursos

		Japón	
		SDR	NDR
México	SDR	(7,1)	(7,0)
	NDR	(0,1)	(0,0)

Valor del juego (7,1)

Fuente: Elaboración propia.

La matriz 15 ejemplifica la estrategia de distribución de recursos, ésta versa entre dos alternativas: si a la distribución de recursos (SDR) y no a la distribución de recursos (NDR). En este sentido, si M y J dicen SDR entonces M tiene 7 y J 1 de ganancias y se visualiza en el cuadro superior derecho; cuando ambos jugadores optan por NDR, el resultado es de cero para ambos y se ubica en cuadro inferior derecho; en el caso en que M elija NDR y J elija SDR, el primero obtiene nada y el segundo 1, ejemplificado en el cuadro inferior izquierdo; si J elige NDR y M elige SDR, J tiene cero y M, 7, este resultado se ubica en el cuadro superior derecho.

Matriz 16. Acceso al mercado

		Japón	
		SAM	NAM
México	SAM	(3,3)	(3,0)
	NAM	(0,3)	(0,0)

Valor del juego (3,3)
Fuente: Elaboración propia.

En relación a la estrategia de acceso al mercado; la matriz 16 la describe. Así, si ambos jugadores dicen si al acceso al mercado (SAM), los resultados serán de 3 para cada uno y éste corresponderá al valor del juego, referido en el cuadro superior izquierdo; si los dos jugadores eligen no al acceso al mercado (NAM) no obtienen ganancias, cuadro inferior derecho. Si M elige SAM y J opta por NAM, M gana 3 y J no gana nada, mostrado en el cuadro superior derecho; por otro lado, si M elige NAM y J opta por SAM, el primero tiene cero ganancias y el segundo tiene 3, cuadro inferior izquierdo.

Matriz 17. Reforzamiento de la posición internacional

		Japón	
		SRP	NRP
México	SRP	(2,2)	(2,0)
	NRP	(0,2)	(0,0)

Valor del juego (2,2)
Fuente: Elaboración propia.

Cuando M elige si al reforzamiento de su posición internacional (SRP) y J opta por no al reforzamiento de su posición internacional (NRP), M gana 2 y J no gana nada, nótese el cuadro superior derecho. Si M y J deciden si al reforzamiento de su posición internacional, ambos obtienen una ganancia de 2 para cada uno, cuadro superior izquierdo; cuando cada uno opta por NRP no obtienen beneficios y se ejemplifica en el cuadro inferior derecho. En el caso en el que J opta por SRP y M por NRP, el primero tiene dos y el segundo nada, cuadro inferior izquierdo. Véase la matriz 17.

En los juegos anteriores se pueden contemplar los valores que cada uno de los jugadores (Japón y México) le otorgan a cada una de las estrategias que éstos se plantearon en las negociaciones del AAEMJ.

En este sentido, el juego del dilema del prisionero visualiza la opción del beneficio mutuo para los jugadores al cooperar entre sí; esto responde a la lógica japonesa en las negociaciones internacionales, la búsqueda de la armonía (wa) y la construcción de relaciones a largo plazo; para esta construcción la estrategia del Toma y Dada explicada en el libro de Axelrod La evolución de la cooperación, permite una aproximación más real al estilo de negociación del japonés. Ésta consiste en: comenzar cooperando, y a partir de ahí, hacer en cada jugada lo que el otro jugador en la precedente.

Retomando la lista de preferencias de Japón y de México, se pueden señalar cuatro estrategias comunes: distribución de recursos, la construcción de relaciones, acceso al mercado de la contraparte y reforzamiento de su posición internacional. Estas preferencias se colocan en diferentes lugares según se trate de la lista de Japón o la de México y advierten las áreas o materias en las que tanto Japón como México están dispuestos a cooperar desde el principio para obtener mejores resultados en su relación a largo plazo.

Si se hace referencia al texto de Rasmusen³¹⁷, se visualizan juegos de oferta y contraoferta. En una negociación en materia económica o en la cual se plantea la distribución de recursos se da un proceso de oferta y contraoferta. Así, siguiendo el ejemplo de un juego propuesto por Rasmusen, se genera lo siguiente:

³¹⁷ Eric Rasmusen, Juegos e información: una introducción a la teoría de juegos, Fondo de cultura económica, México, 1996, 548p.

Jugadores: México y Japón.

Orden del juego:

1) México hace una oferta θ_1

1*) Japón acepta o rechaza

2) Japón hace una oferta θ_2

2*) México acepta o rechaza.

...

T) México ofrece θ_T

T*) Japón acepta o rechaza.

Pagos

El factor de descuento es $\delta \leq 1$.

Si la oferta es México es aceptada por Japón en el turno_m

$$\pi_s = \delta^n \theta_m$$

$$\pi_j = \delta^n (1 - \theta_m)$$

Si la oferta de Japón es aceptada, invierta los subíndices.

Si no se acepta nunca ninguna oferta, ambos pagos son iguales a cero.

En las reflexiones finales se hace un pequeño balance comparativo entre el AAEMJ y el AAEMS.

Reflexiones finales

Entre el AAESJ y el AAEMJ se presentaron diferentes formas de negociar, actores, estrategias, metas y resultados. De tal forma, a pesar de que los japoneses tienen un estilo de negociación, claramente marcado por su cultura, cuando el interés o las metas de negociación internacional económica bilateral son mucho más fuertes o necesarias que su estilo de negociación, se puede dejar de lado ese estilo y su cultura para lograr satisfacer sus intereses y obtener más fácilmente sus objetivos; es decir, pueden pasar de un estilo de negociación tradicionalista a uno pragmático, que busca obtener ganancias en la discusión.

Así, se puede concluir que la materia determina la estrategia de negociación internacional de un país, particularmente de Japón, pero no lo hace con el estilo de negociación; puesto que éste último es un conjunto de factores arraigados históricamente como son: idioma, costumbres, cultura, sistema político, etc. Empero, como se resaltó, cuando éste estilo y la cultura de un país pueden ser obstáculos para la obtención de las metas de negociación, en una materia específica, éstos pueden ignorarse con el fin de alcanzar dichas metas.

En relación a la estrategia de negociación económica internacional de Japón en el AAESJ y en el AAEMJ, ambos simbolizan medios para la reestructuración económica de Japón y para solventar problemas económicos derivados de las diversas crisis, como la de 1997, generar mayor apertura comercial y presencia internacional, etc; tanto México como Singapur son puentes para otros mercados regionales, como son para el primero con Europa y Estados Unidos y para el segundo con el Sudeste Asiático.

Sin embargo, debido a la composición económica de Singapur y a la de México, los AAE que Japón firmó con éstos no son semejantes; así el signado con Singapur contiene aspectos comerciales con sectores terciarios más que con primarios, contrario a como lo contempla el de México; a su vez, sólo el de México tiene acceso al mercado agropecuario japonés.

En términos de la teoría de integración económica, para que se dé este tipo de integración se dan 5 fases: La zona de libre comercio, la unión aduanera, el mercado común, la unión económica y la comunidad económica³¹⁸. En este sentido, los AAE son para Japón sólo una zona de libre comercio, aunque el término sea engañoso y parezca que se busca una asociación económica, lo que en realidad el gobierno japonés quiere con estos tratados es sanear su economía y mejorar la posición de sus empresas, más que un proceso de integración formal entre las partes del AAE. No obstante, es más factible una integración económica entre Singapur y Japón más que entre México y Japón; debido a que Singapur y Japón tienen mayor similitud económica que haría más sencillo tal proceso, y por otro lado, México y Japón son muy diferentes en su situación económica. Pero no hay que olvidar, que la importancia de los AAE radica en que no sólo incluyen aspectos de libre comercio sino que también contemplan la cooperación económica entre los miembros.

En suma, la presente investigación escudriñó los siguientes supuestos teóricos y conclusiones³¹⁹:

1. Las negociaciones internacionales se han abordado desde varias perspectivas: teóricos que se acercan a su análisis desde el ámbito jurídico, aquéllos que lo hacen desde la política, otros que las observan desde las Relaciones Internacionales y los que las analizan como un proceso de comunicación.
2. Desde una **visión jurídica**, las negociaciones internacionales son un evento que se da entre dos o más sujetos de derecho internacional.
3. Los fundamentos de la definición de negociaciones internacionales desde el **ámbito político** son: éstas como herramientas de la política exterior y un proceso de discusión que implica la toma de decisiones; empero, a estas definiciones hay que agregar la lucha de poder que se da en las discusiones internacionales como un elemento también político que las envuelve.
4. En el contexto de las relaciones internacionales y desde la **óptica de las Relaciones Internacionales**, las negociaciones internacionales son: asuntos que ocupan y preocupan a la comunidad internacional o a un Estado específico;

³¹⁸ Balassa, Bela, Teoría de la integración económica, Biblioteca Uteha de Economía, México, 1964, p. 2

³¹⁹ Éstos fueron organizados por orden de aparición a lo largo de la tesis y no por su importancia.

en términos generales, engloban a los procesos que involucran a dos o más actores internacionales con el objetivo de buscar solución o dar salida a una situación determinada. Conceptos como comunidad internacional y actores internacionales son los que se encuentran en esta óptica.

5. En torno a la comunicación, se toma en cuenta que los actores de las discusiones son diferentes en intereses y actitudes, por ello se debe considerar a las negociaciones internacionales como: la constante comunicación con la que se transmiten diferentes estrategias y objetivos, que respeta la existencia de percepciones, posiciones y puntos de partida que no necesariamente son iguales, pero que buscan encontrarse en un mismo término.
6. Las **negociaciones económicas internacionales bilaterales** son una forma de comunicación y entendimiento por las dos jugadores de éstas, alcanzan un acuerdo afín en materia de comercio, finanzas, actividades productivas; concretamente, se establecen intereses en común en relación a partes referentes a la producción, distribución o intercambio de bienes, servicios, inversiones (comprendidas aquellas relativas a la cooperación internacional o ayuda oficial para el desarrollo, AOD), dinero, información, tecnología, aumento o reducción de aranceles.
7. Una **estrategia de negociación internacional económica bilateral** será el plan de acciones a seguir de un Estado o sujeto de derecho internacional en base a la información referente a la materia económica a discutir, al conocimiento de la contraparte y sus acciones; así como, la situación económica tanto internacional como nacional de las partes negociantes. Siendo ésta en un sentido de acción o reacción; es decir, sólo será de acción cuando el movimiento o la estrategia no está determinada por lo que haga la contraparte y será de reacción para responder a las maniobras de la contraparte, ambas siempre con el fin de satisfacer las metas fijadas en la negociación internacional.
8. La **estrategia de negociación económica internacional** debe considerar, tales elementos: la situación económica internacional y nacional, el lugar donde se negocia y el tiempo con el que se cuenta para dicha negociación; los jugadores,

la posición que ocupan éstos en el mundo, poder de negociación con sus capacidades duras y blandas, así como los objetivos y tácticas.

9. La **teoría de juegos** es una teoría de elección racional; puesto que en base al análisis matemático y lógico explica la decisión de los actores como un comportamiento racional, el cual, busca maximizar sus resultados. Asimismo, ha adquirido mayor importancia en las ciencias sociales al aplicar el campo matemático para la explicación de los problemas sociales, económicos y políticos. Ésta tiene que ser vista como una herramienta metodológica que explica no la totalidad de las Relaciones Internacionales, sino sólo una parte de éstas y analiza de mejor manera una situación de negociación donde se da conflicto y cooperación, esto es, se ceden o se demandan intereses. Por ende, dado que la teoría y la práctica de la teoría de juegos están, íntimamente, vinculadas con los procesos de toma de decisión y la negociación, ello implica una gran importancia para el estudio de las relaciones internacionales, asimismo, el proporcionar un modelo matemático de predicción le da un fruto importante al estudio de los fenómenos internacionales. He aquí el aporte de la teoría de juegos a la presente investigación.
10. El **liderazgo regional japonés** en Asia Pacífico se deriva del ámbito económico y, particularmente, de la cooperación económica internacional como un instrumento de poder suave en la región y cómo una forma para ejercer su control y el cumplimiento de sus intereses nacionales, sobre todo, económicos.
11. Estados Unidos es el principal socio comercial de Asia Pacífico, mayormente, con Japón, y la fuente de estabilización de los conflictos de esta región pues juega un rol muy relevante en la seguridad. Bajo estas premisas se ha constituido la **relación histórica y económica de Japón y Estados Unidos**.
12. Japón mediante su éxito económico y su cultura popular (simbolizada en el anime, manga y el J-pop, esencialmente) goza de poder blando y una de las formas para ejercerlo es la **cooperación internacional**. Japón se encuentra entre los primordiales actores de la cooperación internacional; a través de ésta, Japón logra implantar valores en el sistema de producción de otro país, en empresas o bien obtener sus intereses económicos, suministro de recursos

naturales, mano de obra barata y acceso a los mercados internacionales, especialmente, por medio de la atracción y la persuasión más que por el uso de la fuerza. De tal manera, Japón ensancha su capacidad negociadora a través de la cooperación internacional.

13. A través de la firma de los tratados de libre comercio (TLC) y Acuerdos de Asociación Económica (AAE), problemas estructurales como la escasez de mano de obra que se ha generado por la baja tasa de natalidad y el rápido envejecimiento de los japoneses; puede ser solventado por recursos humanos del exterior, mediante los programas de cooperación internacional técnica y el libre flujo de personas que cotejan tales convenios. Dichos tratados al remover o eliminar regulaciones a la inversión, crean un buen ambiente empresarial; reducen los costos de producción gracias a la eliminación de impuestos sobre materias primas y componentes; y fundan un lugar más atractivo para el destino de la inversión.
14. La **diplomacia comercial de Japón** ha cambiado a lo largo de su historia; así ésta tenía un enfoque multilateral (es decir, dar prioridad a los acuerdos económicos multilaterales más que a los bilaterales) a mediados de los cincuenta; en la década de los noventa, se eligió la opción regional, comercio regional antes que multilateral o bilateral; sin embargo, cuando se firma el Acuerdo de Asociación Económica con Singapur en 2002, los acuerdos de comercio preferencial bilaterales significaron una nueva herramienta para la política comercial japonesa.
15. El **Acuerdo de Asociación Económica entre Singapur y Japón** o bien conocido como el Acuerdo entre Japón y la República de Singapur para una Nueva Era de Asociación, encarna el primer esfuerzo que realiza Japón al firmar su primer tratado de tipo bilateral en materia de libre comercio; así este convenio, genera un marco para la concertación de otros de este tipo.
16. Para los intereses de Singapur, concretar un acuerdo de asociación económica (AAE) con Japón constituía un reflejo de facto de los vínculos de inversión y comercio tan estrechos que ya existían junto con la dependencia que existe hacia el mercado japonés. Éste no sólo es un medio para obtener mayor acceso

al mercado, sino una forma de evitar la imposición de medidas proteccionistas y tensiones comerciales en el futuro. Con la concertación de un AAE con Japón y un TLC con Estados Unidos, Singapur se convertiría en uno de los primeros y pocos países en establecer instrumentos jurídicos de esta naturaleza con ambas potencias económicas, asegurando la no discriminación posible cuando existan más “competidores” en los TLC con estas naciones.

17. Japón visualiza a Singapur como un nodo estratégico para los negocios internacionales en la región de Asia Pacífico que eleva su ventaja competitiva internacional. Así, la posición geográfica de Singapur, lo convierte en un centro de intermediación comercial; por ello, Japón lo visualiza estratégicamente para incrementar su presencia en Asia Pacífico.
18. México es un puente de entrada no sólo con Estados Unidos, sino también con Latinoamérica y Europa, gracias a la serie de convenios con las diversas regiones del mundo y a su posición geográfica en América del Norte; así, Japón refuerza su posición internacional y México consolidaría una mayor presencia mundial, concretamente, en Asia. Otro de los motivos que impulsaron la estrategia de negociación japonesa con México fue la intensificación de las inversiones de las empresas japonesas a raíz de la firma del TLCAN, las cuales se vieron en perjuicio a inicios de 2001, cuando dichas corporaciones tuvieron que cubrir tarifas de importación en partes o componentes importados.
19. La relación económica entre México y Japón, en el ámbito de las importaciones y exportaciones presenta un grave desequilibrio donde el primero sale perdiendo porque éste depende, profundamente, de la venta de mercancías agropecuarias, pesqueras y de los productos industriales que tienen un componente significativo de partes importadas y se realizan bajo el esquema de intrafirma de las empresas japonesas; mientras que Japón exporta bienes intermedios, de equipo y artículos industriales. Sin embargo, ciertos sectores económicos mexicanos, se han beneficiado con la firma de un AAE con Japón; entre éstos: los productos cárnicos, cítricos, el aguacate, etc.

Fuentes

Bibliografía

- Ai Camp, Roderic. La política en México. El declive del autoritarismo, 4ta. Edición, México, 2000, 359 pp.
- Allison, Graham T. La Esencia de la Decisión, Traducción Grupo Editor Latinoamericano, Colección de Estudios Internacionales, Argentina, 1988, 387 pp.
- Ávila Marcué, Felipe. Tácticas para la negociación internacional. Las diferencias culturales, Ed. Trillas, México, 2005, 270 pp.
- Axelrod, Robert, La evolución de la cooperación, Alianza Universidad, Madrid, 1986, Capítulo 1 y 2.
- Beck, Ulrich. ¿Qué es la globalización?, Paidós, España, 1998, 224p.
- Berton, Peter, Kimura, Hiroshi y Zartman, I. William. International Negotiation. Actors, Structure/Process, Values, Macmillan Press, USA, 1999, 371 pp.
- Binnendijk, Hans. National Negotiating Styles, Center for the study of Foreign Affairs, Foreign Service Institute U.S. Department of State, Estados Unidos, 1987, 147 pp.
- Blacker, Michael. Japanese International negotiation style, Columbia University, New York, 1977, 253 pp.
- Bochenski. Los Métodos Actuales del Pensamiento. Editorial Rialp, Madrid, 1965, 167 pp.
- Borja, Rodrigo. Enciclopedia de la política, Fondo de Cultura Económica, México, 1997, 1040 pp.
- Bustelo Pablo, Estructura económica de Asia Oriental, Ediciones AKAL, Madrid, 2004.
- Carrillo Zalce, Ignacio. Introducción al estudio del Derecho, 8ª edición, México,

-
- Editorial Banca y Comercio, 1988, 223 pp.
- Chacón, Susana (coord.). Negociaciones diplomáticas: ¿un arte olvidado?, Miguel Ángel Porrúa Grupo Editores, ITESM, México, 2003, 220 pp.
 - Chang, Ha-Joon, Retirar la escalera: la estrategia del desarrollo en perspectiva histórica, Editorial Catarata, Madrid, 2004.
 - Cid Capetillo, Ileana. Apuntes de la materia de Negociaciones Internacionales, FCPyS, UNAM, México, 2004.
 - Clavijo, Fernando (comp.). Reformas económicas en México 1982-1999, CEPAL, Estrategia y análisis Económico Consultores, FCE, México, 2000, 584 pp.
 - Colomer, Josep, El arte de la manipulación política, Editorial Anagrama, Barcelona, 1990.
 - Coriat, Benjamin. El Taller y el Cronómetro: Ensayos sobre el taylorismo, el fordismo y la producción de masa, Siglo XXI, México, 1982, 205 pp.
 - _____ . Pensar al revés: Trabajo y organización de la empresa japonesa., Siglo XXI, México, 1995, 163 pp.
 - De la Dehesa, Guillermo. Comprender la globalización, Alianza editorial, España, 2000, 245 pp.
 - Díez de Velasco, Manuel. Instituciones de derecho internacional, tomo I, TECNOS, Madrid, 1985.
 - Embajada de México en Japón. Del Tratado al Tratado. Apuntes sobre la historia de las elaciones entre México y Japón, Secretaría de Relaciones Exteriores, Subsecretaría de Relaciones Exteriores, la Unidad de Asuntos Económicos y Cooperación Internacional y la Comisión Mexicana para la Expo-Aichi 2005, Consejo Mexicano de Promoción Turística, Japón, 2005, 48 pp.
 - Escobedo, Juan Francisco. Comunicación y transparencia de los poderes del Estado, UIA/Biblioteca Francisco Xavier Clavigero, México, 2003, 109 pp.
 - _____ . México: poliarquía en construcción. Democratización, comunicación, información y gobernabilidad, UIA, México, 2004, 107 pp.
 - _____ (editor). Representación política y toma de decisiones, UIA/Fundación Información y Democracia/Fundación Konrad Adenauer, México,

2004, 103 pp.

- Fisher, Roger y Ury, William. Obtenga el sí: el arte de negociar sin ceder, Ed. Continental, México, 1985, 167 pp.
- Font Barrot, Alfred, Curso de negociación estratégica, Editorial UOC, España, 207, 226pp.
- Gelfand, Michele J. y Brett, Jeanne M. The handbook of Negotiation and Culture, Standford Business Books, Standford, California, 2004, 458 pp.
- Gómez-Pomar Rodríguez, Julio, Teoría y técnicas de negociación, Ariel, México, 1991, 155pp.
- Guerrero Verdejo, Sergio. Introducción al estudio de la negociación internacional, Miguel Ángel Porrúa/Universidad Anáhuac del Sur, México, 2005, 105 pp.
- H. Congreso de la Unión LVIII Legislatura. La Constitución del pueblo, Miguel Ángel Porrúa, México, 2001, 365 pp.
- Hempel, Carl Gustav, Filosofía de la ciencia natural. Alianza Editorial, Madrid, 1973.
- Hernández López, José (coord.). Guía para hacer negocios en Asia y Oceanía, BANCOMEXT, México, 2002, pp. 218-253.
- Hernández-Vela Salgado, Edmundo. Diccionario de Política Internacional, volúmenes I y II, 6º edición, México, Editorial Porrúa, 2002, 1295 pp.
- Jiménez Ruiz, Francisco J., "Teoría de Juegos y Ciencia Política", Working Papers 3, Subnodo Futuro México del Nodo Latinoamericano/Proyecto Millenium AC/UNU, FCPy S, México, 2004, 108pp.
- Katz, Lothar, Negotiating International Business The Negotiator's Reference Guide to 50 Countries Around the World, Booksurge Publishing, 2007
- León, José Luis, Estrada, José Luis y Turner, Enrique (coordinadores). Cooperación y conflicto en la Cuenca del Pacífico, Miguel Ángel Porrúa, Cámara de Diputados, Universidad Autónoma Metropolitana/Unidad Iztalapa, México, 2005, 392 pp.
- Lerdo de Tejada C., Sebastián. El Lobbyng en México, Lobbying México/Miguel Ángel Porrúa, México, 2004, 164 pp.
- López Vidal, Lluc, La política exterior y de seguridad japonesa, Editorial UOC,

Barcelona, 2010.

- López Villafañe, Victor. Asia en Transición: auge, crisis y desafíos, Siglo XXI editores, México, 1999, 230 pp.
- March, Robert M. El negociador japonés. Estrategias y tácticas para negociar con los japoneses, Trad. Antonio Eroles Gómez, Panorama Editorial, México, 1992, 214 pp.
- Martínez Legorreta, Omar. Relaciones México-Japón: nuevas dimensiones y perspectivas, Colmex, México, 1985, 410 pp.
- _____ . Japón y la regionalización de Asia Pacífico. La creación de APEC (un proyecto inconcluso), El Colegio Mexiquense, A.C, Universidad Autónoma de Nayarit, México, 2005, 349 pp.
- Miyashita, Akitoshi, Limits to Power. Asymmetric Dependence and Japanese Foreign Aid Policy, Lexington Books, Estados Unidos, 2003, 205pp.
- Morton, Davis, Introducción a la teoría de juegos, Alianza Editorial, Madrid, 1986, Capítulo 1,2,3,4.
- Mulholland, Joan, El lenguaje de la negociación. Manual de estrategias prácticas para mejorar la comunicación, Editorial Gedisa, España, 2003, 318pp.
- Nishiyama, Kazuo, Doing business with Japan. Successful strategies for intercultural communication, University of Hawaii Press, Estados Unidos, 2000, 224pp.
- Nye Jr., Joseph S. La paradoja del poder norteamericano, Editorial Taurus, Chile, 2003, 303pp.
- Odell, John S. Teoría de las negociaciones en la economía mundial, Editorial Gernica, México, 2003, 430 pp.
- Ogliastrri, Enrique. El sistema japonés de negociación. La experiencia de América Latina, Segunda edición, TM editores/ediciones Uniandes, Colombia, 1996, 133 pp.
- Orozco, José Luis y Dávila, Consuelo (comp.). Breviario político de la globalización, Fontamara, Colección FCPy S, UNAM, México, 1997, 479 pp.
- Orr, Robert M, The emergence of Japan's aid power, Columbia University Press, Nueva York, 1990, 178pp.

- Osmańczyk, Edmund Jan. Enciclopedia mundial de relaciones internacionales y naciones unidas, Fondo de Cultura Económica, México, 1976, 1236 pp.
- Ota Mishima, Ma. Elena. Destino México. Un estudio de las migraciones asiáticas a México, siglos XIX y XX, Centro de Estudios de Asia y África, Colegio de México, México, 1997, 438 pp.
- Pina, Rafael. Diccionario de Derecho, 29ª edición, México, Editorial Porrúa, 2000, 525 pp.
- Poundstone, William, El dilema del prisionero: John Von Neumann, la teoría de juegos y la bomba, Alianza Editorial, España, 1995.
- Raffa, Howard, El arte y la ciencia de la negociación, Fondo de Cultura Económica, México, 1991.
- Ramírez Bonilla, Juan José (coord.). Asia del Pacífico y los acuerdos bilaterales de libre comercio, Programa de Estudios APEC, Centro de Estudios de Asia y África, El Colegio de México, México, 2001, 117 pp.
- Rodríguez Mendoza, Esteban David. Los dueños del Congreso. El Poder Legislativo, secuestrado por dinastías familiares y clanes del dinero, Grijalbo, México, 2004, 327 pp.
- Rodríguez y Rodríguez, Jesús. Diccionario jurídico mexicano, tomo I, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, Porrúa, México, 1988.
- Ruiz Sánchez, Lucía Irene (coord.). Las Negociaciones Internacionales, 2da edición, SRE, FCPyS, UNAM, México, 1995, 197 pp.
- Samuelson, Paul A. y Nordhaus, William D. Economía, Decimoséptima edición, Mc Graw Hill, España, 2002, 701 pp.
- Schelling, Thomas C., La estrategia del conflicto, Editorial Tecnos, Madrid, 1964.
- Snyder, Richard (et. al), Foreign Policy Decision-Making, The Free Press of Glencoe, Estados Unidos, 1962.
- Solís, Mireya. México y Japón: Las oportunidades del libre comercio, Estudio elaborado para la Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales, SECOFI; El Colegio de México, México, Abril de 2000, 57 pp.
- Stallings, Barbara y Székely, Gabriel (comps.). Japón, los Estados Unidos y la América latina. ¿Hacia una relación trilateral en el hemisferio occidental, Fondo

- de Cultura Económica, México, 1994, 247 pp.
- Stockwin, J.A.A (et. al.). Dynamic and Immobilist Politics in Japan, University of Hawaii Press, Honolulu, pp. 22-51.
 - Thayer, Nathaniel B. How conservatives rule Japan, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, pp. 3-14.
 - Uscanga, Carlos, (coord.). México en los mercados regionales del Pacífico asiático, UNAM, FCP y S, México, 2004, 72 pp.
 - _____. “La política comercial de Japón frente a los retos de una estrategia de interacción múltiple” en Rosas, Ma. Cristina y E. Reyes, Giovanni (coordinadores) Que las “Rondas” no son buenas.... La OMC y la Ronda Doha: ¿proteccionismo vs desarrollo?, UNAM, SELA, México, 2003, pp. 107-121.
 - _____. La política económica exterior de México en la Cuenca del Pacífico frente a un sistema mundial en transición, UNAM, FCPyS, México, 2004, 151 pp.
 - _____. México y el Este de Asia: Cooperación y competencia ante las transformaciones de la economía global, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2004, 135 pp.
 - _____ (et. al.). México y Japón: Los desafíos emergentes de una nueva asociación económica, Cuadernos de Estudios Regionales, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 2007, 85 pp.
 - Van Wolferen, Karel, The enigma of japanese power, Vintage, Estados Unidos, 1989, 504pp.
 - Weigand, Edda y Dascal, Marcelo. Negotiation and Power in Dialogic Interaction, Ed. J. Benjamins, Amsterdam, Philadelphia, 2001, 294 pp.
 - Whitehill, Arthur M. La gestión empresarial japonesa. Tradición y transición., Editorial Andrés Bello, Chile, 1994, 353 pp.
 - 外務省経済局 EPA 交渉チーム解説 FTA・EPA 交渉 , 日本経済評論社, 2007, 410pp.

Hemerografía

- Akio, Hosono. “La nueva política de Japón ante el Acuerdo de Libre Comercio”, en Cuadernos de Japón, Volumen XIV, número 1, Barcelona, España, 2001.
- Falck, Melba. “Las relaciones económicas bilaterales México-Japón” en México y La Cuenca del Pacífico, Vol. 5, núm. 16, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, mayo–agosto de 2002, pp. 64-71.
- _____. “La economía japonesa de los noventa: problemas estructurales y reforma gradual” en México y la Cuenca del Pacífico, Vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, enero–abril de 2003, pp. 48-58.
- Graham, John. “El estilo de negociación japonés: características de un enfoque distinto” Negotiation Journal, Vol. 9 No. 2, 1993.
- Hernández G., Abigail. “Japón: un puente para el mercado asiático, en Negocios Internacionales”, BANCOMEXT, Año 12, Número 140, México, noviembre, 2003, pp. 5-8.
- Kerber, Víctor. “Estilo de negociación japonés desde la perspectiva mexicana” en Revista Mexicana de Política Exterior, No. 26, Secretaria de Relaciones Exteriores, México, Primavera, 1990, pp. 24-29.
- _____ y Ocaranza, Antonio. “Las maquiladoras japonesas en la relación entre México, Japón y Estados Unidos” en Comercio Exterior, vol. 39, núm. 10, México, octubre de 1989, pp. 831-341.
- Kunimoto, Iyo, “La negociación del Tratado de Amistad, Comercio y Negociación de 1888 y su significado histórico” en Revista mexicana de política exterior, No. 86, Junio 2009, pp. 91-100.
- León Islas, Oscar. “El Acuerdo de Asociación Económica México-Japón: ¿economías complementarias o convergencias de intereses?” en Comercio Exterior, Vol. 55, Núm. 4, Abril de 2005, pp. 336-346.
- López Almejo, José Jesús. “Comparación de las relaciones Ejecutivo-Legislativo en Japón y México (2003-2004)”, en México y la Cuenca del Pacífico, Vol. 6, núm. 20, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara,

México, septiembre-diciembre de 2003, pp. 77-78.

- López Jiménez, José Jaime. “Los acuerdos de libre comercio: la nueva estrategia de Japón”, en México y La Cuenca del Pacífico, Vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, mayo – agosto de 2003, pp. 87-91.
- Marchini, Geneviève. “El sistema financiero japonés: de la liberalización a la crisis, 1970-2002” en México y La Cuenca del Pacífico, Vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, enero-abril de 2003, pp. 59-86.
- Morales, Roberto. “Cierran México y Japón negociaciones del TLC”, en El Economista, 10 de marzo de 2004, p. 7.
- _____. “El 17 de septiembre firmarán Fox y Koizumi el TLC”, en El Economista, México, 20 de agosto de 2004, p. 9.
- _____. “Firmarán México y Japón acuerdo comercial histórico”, en El Economista, México, 17 de septiembre de 2004, p. 3.
- _____. “Invertirá Bridgestone US220 millones en México” en El Economista, México, 10 de abril de 2005, p. 16.
- Motoshige, Ito. “Los tratados de libre comercio en el marco de las relaciones multilaterales” en Cuadernos de Japón, Volumen XIV, número 1, 2001, pp. 14-16.
- Okabe, Taku. “Sinopsis del acuerdo de asociación económica entre México y Japón”, en México y La Cuenca del Pacífico, Vol. 7, núm. 23, Departamento de Estudios del Pacífico, Universidad de Guadalajara, México, septiembre-diciembre de 2004, pp. 103-123.
- Portilla Gómez, Juan Manuel. “El establecimiento de relaciones diplomáticas de México: detonador para el reconocimiento de la igualdad jurídica del país nipón”, en Anuario Mexicano de Derecho Internacional, Vol. I, México, 2001, pp. 461-476.
- Saldaña, Ivette. “Fracaso de la OMC reaviva el regionalismo comercial”, en El Financiero, Sección Economía, México, Martes 4 de julio de 2006, p. 10.
- Santa Cruz, Arturo. “La política exterior japonesa de Koizumi” en México y la Cuenca del Pacífico, vol. 6, núm. 18, Departamento de Estudios del Pacífico,

Universidad de Guadalajara, México, enero – abril de 2003, pp. 36-40.

- _____, “La soberanía de Japón durante su integración al sistema internacional”, en Revista de Relaciones Internacionales, Núm. 82, FCPyS, UNAM, Enero-abril, 2000, pp. 51-64
- Tanaka Hitoshi. “¿Puede Japón salir adelante?”, en Cuadernos de Japón, Volumen XIV, número 1, 2001, pp. 8-13.
- Terada, Takashi “The Making of Asia’s First Bilateral FTA: Origins and Regional Implications of the Japan–Singapore Economic Partnership Agreement”, en Pacific Economic Paper, No. 354, Australia-Japan Research Center, The Australian National University, Canberra, 2006.
- Tokoro, Yasuhiro. “México y Japón: una perspectiva del Acuerdo de Asociación Económica”, en Economíaunam, vol. 3 num. 7, Facultad de Economía, UNAM, México, Enero-Abril de 2006, pp. 47-68.
- Toledo B., J. Daniel. “El Japón de 2004: ¿una luz al final del largo túnel?”, en Asia Pacífico 2004, Programa de Estudios APEC, Centro de Estudios de Asia y África, El Colegio de México, México, 2004, pp. 165-195.
- Wong González, Pablo. “La región norte de México en la triangulación comercial y productiva del Pacífico” en Comercio Exterior, Vol. 43, no. 12, diciembre 1993, pp. 1153-1163.

Ciberografía

- Ahearn, Raymond J., Japan’s Free Trade Agreement Program, CRS Report for Congress, 22 de Agosto de 2005, en www.nationalaglawcenter.org/.../crs/RL33044.pd...
- Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre los Estados Unidos Mexicanos y el Japón, Secretaría de Economía, en <http://www.economia.gob.mx/?P=2120>
- APEC, <http://www.apec.org/>.

- Banco Nacional de Comercio Exterior,
<http://www.bancomext.com/Bancomext/index.jsp>.
- Canal del Congreso de México, “Aprueba Senado Acuerdo Económico entre México y Japón”, Jueves 18 de noviembre de 2004, en
http://www.canaldelcongreso.gob.mx/article.php3?id_article=914.
- CEPAL, División de Comercio Internacional e Integración, “Capítulo V. Cooperación y relaciones económicas entre Japón y América Latina y el Caribe” en CEPAL, Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe 2009-2010: Crisis originada en el Centro y recuperación impulsada por las economías emergentes, Octubre de 2010, 178pp., en <http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/5/40695/P40695.xml&xsl=/comercio/tpl/p9f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xslt>.
- Comunicado de Prensa No. 1832, Los Pinos, octubre 28, 1999, en:
<http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/vocero/boletines/com1832.html>.
- Conferencia de prensa que ofrecieron Vicente Fox, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos y Junichiro Koizumi, Primer Ministro de Japón, Los Cabos, Baja California Sur, Domingo, 27 de Octubre de 2002, en la suite 801 del Hotel “Las Ventanas al Paraíso”, en el marco de la X Reunión Cumbre de Líderes del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), en la página.
<http://fox.presidencia.gob.mx/actividades/?contenido=3932>.
- Consejo Coordinador Empresarial, <http://www.cce.org.mx/cce/home.htm>.
- Forbes en http://www.forbes.com/lists/2009/18/global-09_The-Global-2000_Rank.html
- Grupo de Estudio México-Japón sobre el Fortalecimiento de las Relaciones Económicas Bilaterales, Informe final, Julio 2002, 84 pp., en Sistema de Información sobre Comercio Exterior,
http://www.sice.oas.org/TPD/MEX_JPN/MEX_JPN_s.ASP.
- Guía del Mundo en: <http://www.guiadelmundo.org.uy/cd/>
- Japan External Trade Organization (JETRO), <http://www.jetro.go.jp/mexico/>.
- Joint Statement on the occasion of the Signing of the Agreement between Japan and the United Mexican States for the Strengthening of Economic Partnership,

en: Prime Minister of Japan and His Cabinet, en la página:
http://www.kantei.go.jp/foreign/koizumispeech/2004/09/16partnership_e.html.

- Lim, Angela, Hypothesis: The Japan-Singapore Economic Agreement for a New Age Partnership Benefits Both Countries, Singapore Management University, Singapore, 2002, 19p. en: <http://links.smu.edu.sg/works/modules/IE/G1%20-%20The%20Japan-Singapore%20Economic%20Agreement%20for%20a%20New%20Age%20Partnership%20Benefits%20Both%20Countries.pdf>
- Nippon Keidanren Expectations for the Japan-Singapore Free Trade Agreement, 2 de octubre de 2000, en <http://www.keidanren.or.jp/english/policy/2000/049.html>.
- The Government of Japan Press Release, Comment by Prime Minister Junichiro Koizumi on the suspension of the WTO Doha Development Agenda Negotiations, Government Press Release, Foreign Press Center, No. 314, August 1, 2006, en The Ministry of Foreign Affairs of Japan, <http://www.mofa.go.jp/announce/announce/2006/8/0801.html>.
- The Ministry of Economy, Trade and Industry of Japan (METI), <http://www.meti.go.jp/english/>
- Ministerio de Economía, Comercio e Industria del Japón, Leyes administradas por el METI, Ley de Cambio y de Comercio Exterior en: http://www.cas.go.jp/jp/seisaku/hourei/data/FTA_2.pdf.
- The Ministry of Foreign Affairs of Japan (MOFA), <http://www.mofa.go.jp/>
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Singapur, <http://www.mfa.gov.sg>
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón (MOFA), Japan's Efforts on Economic Partnership Agreement (EPA), Julio, 2006, en <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/fta/effort.pdf>, 3 pp.
- MOFA, The Second Round of Heads Level Negotiations for the Agreement between Japan and the United Mexican States for the Strengthening of the Bilateral Economic Partnership, en <http://www.mofa.go.jp/region/latin/mexico/nego0302.html>.
- MOFA, The Third Round of Heads Level Negotiations for the Agreement between Japan and the United Mexican States for the Strengthening of the

Bilateral Economic Partnership, en:

<http://www.mofa.go.jp/region/latin/mexico/nego0305.html>.

- OMC, Examen de las políticas comerciales, en http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tp_r_s/tp_rep_s.htm,
- OMC, Examen de las políticas comerciales: Japón, en COMUNICADO DE PRENSA: PRENSA/TPRB/276, 31 de enero de 2007 y 2 de febrero de 2007, http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tp_r_s/tp276_s.htm.
- OCDE, <http://www.oecd.org/>
- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, en <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/>
- Posada García, Miriam. “El Tema agropecuario principal obstáculo en la negociación del acuerdo comercial con Japón”, en La Jornada, Sección Economía, México D.F, Lunes 30 de junio de 2003, p. 35, en: <http://www.jornada.unam.mx/2003/06/30/027n3eco.php?origen=economia.php&fl y=2>
- Promoción Internacional y Crecimiento Económico de Singapur, http://www.fta.gov.sg/fta_jsepa.asp?hl=7
- Ramkishen S. Rajan y Rahul Sen, “The Japan-Singapore “New Age” Economic Partnership Agreement” en www.spp.nus.edu.sg/.../pa_kishen_The%20Japan-Singapore%20New%20Age%20Economic%20Partnership%20Agreement.pdf
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en: <http://www.sagarpa.gob.mx/infohome/misionvision.htm>.
- Secretaría de Economía, Gobierno de México, <http://www.economia.gob.mx/>
- Senado, Diario de los Debates, Num. 28, 18 de noviembre de 2004, en: http://www.senado.gob.mx/content/sp/dd/content/cale/diarios/59/2/PPO/PPO_No-28_18-11-2004.pdf.
- Sistema Generalizado de Preferencias del Japón. Consultado en línea en: <http://www.mofa.go.jp/policy/economy/gsp/index.html>.
- Stinson Ortiz, Ivonne, “La política comercial mexicana” en publicación electrónica del Instituto de las Américas, 2000, www.iamericas.org,
- The Constitution of Japan en <http://www.constitution.org/cons/japan.txt>.

- The House of Councillors of Japan, <http://www.sangiin.go.jp/eng/index.htm>.
- The House of Representatives of Japan, http://www.shugiin.go.jp/index.nsf/html/index_e.htm.
- Uscanga, Carlos, “Ahora Japón: límites de los acuerdos comerciales”, en La jornada, en: <http://www.jornada.unam.mx/2004/09/20/006n1sec.html>, domingo 30 de Octubre de 2005, 8:38 p.m.

Entrevistas

- Garza de Vega, Rodolfo Esaú (Consejero comercial en Japón/Proméxico), Entrevista personal, Tokio, Japón, 11 de marzo de 2011.
- Ruiz Cabañas Izquierdo, Miguel, (ex Embajador de México en Japón), Entrevista personal, Tokio, Japón, 11 de marzo de 2011.