

# LOS RETOS DE LA ERA DEL PACIFICO

Yoshi Tsurumi

**L**a historia general de la humanidad también podría dividirse en tres grandes periodos: la Era del Mediterráneo, en cuya cuenca transcurrieron las civilizaciones griega y romana y el renacimiento; la Era del Atlántico, un mayor escenario en cuyas riberas se desarrolló la edad moderna y la contemporánea y que llega hasta mediados de la segunda mitad del siglo XX; y la Era del Pacífico, en el inmenso espacio ribereño y marítimo de ese océano, que ya estamos viviendo. El autor analiza en este artículo los fascinantes desafíos que, principalmente para los Estados Unidos y el Japón, representa esta nueva apertura histórica y sus importantes repercusiones en la industria, el comercio, el desarrollo tecnológico y, desde luego, en la situación política mundial.

\*\*\*

ESTADOS UNIDOS HA ENTRADO EN la Era del Pacífico. Desde 1978 ha habido más comercio estadounidense por el Océano Pacífico que por el Océano Atlántico; después de más de 350 años, la Era del Atlántico está tocando su fin<sup>1</sup>. Hoy día el grupo de la cuenca del Pacífico —Australia, Canadá, China, Hong Kong, Indonesia, Japón, Malasia, Nueva Zelandia, Filipinas, Singapur, Corea del Sur, Taiwan, Tailandia y los Estados Unidos<sup>2</sup>— tiene más de la mitad de la población del mundo y controla más del 60 por ciento del producto nacional bruto mundial. Desde el inicio de la guerra fría, el mundo ha estado dividido en dos bloques: el bloque del Atlántico y el bloque del Pacífico. El bloque del Atlántico, liderado por Estados Unidos, ha sido el más poderoso y el más influyente. El bloque del Pacífico, liderado por la Unión Soviética, ha sido el más poderoso y el más influyente. El bloque del Atlántico, liderado por Estados Unidos, ha sido el más poderoso y el más influyente. El bloque del Pacífico, liderado por la Unión Soviética, ha sido el más poderoso y el más influyente.

competitiva, el país ha adoptado toda una gama de restricciones a la importación de los automóviles, el acero, la televisión en color y otros productos, que están enfocadas hacia las naciones del Pacífico, principalmente el Japón. Estas medidas proteccionistas no solamente han retardado el proceso de la competencia de las industrias estadounidenses sino que además han puesto en peligro la oportunidad de Estados Unidos para beneficiarse de la creciente fuerza económica de la región del Pacífico.

Si Estados Unidos administra de manera adecuada su interdependencia cada vez mayor con otras naciones del Pacífico, sus esfuerzos para superar sus problemas económicos estructurales no se verán afectados. En efecto, la cura para este malestar económico es una mayor, en lugar de una menor, competencia y cooperación económica y tecnológica con el Japón y otras naciones del Pacífico, pues es a través de esta competencia y cooperación que Estados Unidos podrá ampliar sus capacidades tecnológicas y su producción económica.

Sin embargo, la economía no puede separarse de la política. El desarrollo económico sostenido requiere una estructura política estable y duradera que no se ha formado hasta ahora en el Pacífico. La diversidad política, económica y cultural de los Países de la Cuenca del Pacífico impide el establecimiento de una entidad política única como el Mercado Común Europeo o aún un área de libre comercio. Y pocas naciones del Pacífico están en condiciones de tolerar una nación dominante única. Pero en su esfuerzo actual por contener la influencia soviética a toda costa, Estados Unidos está tratando de ser precisamente eso. La política actual constituye un retroceso hacia 1903, cuando el presidente Teodoro Roosevelt declaró que "los Estados Unidos no tolerarán a ningún otro 'perro superior' en la región". Hoy día esta posición se acopla mal a la estructura de poder multipolar que ha venido surgiendo en el Pacífico desde hace algún tiempo. Dados los diversos perfiles culturales, políticos e industriales de las naciones del Pacífico, la clave para la estabilidad política es un engranaje más estrecho de los intereses económicos de cada nación con los de las demás naciones. Estados Unidos y Japón, como economías

del Pacífico y América Latina competían por una tercera posición. Pero todo eso ha cambiado. En 1983, el comercio de la Cuenca del Pacífico había aumentado a \$183 billones de dólares, superando los \$113 billones del comercio del Atlántico, \$87 billones del canadiense y \$67 billones del comercio latinoamericano. El comercio entre el Japón y Estados Unidos solo era mayor que el de este país con Europa continental. En 1983 las naciones del Asia habían llegado a ser los clientes más importantes no solamente de la producción agrícola de Estados Unidos sino de los artículos de fabricación estadounidense.

El aumento rápido del comercio entre Estados Unidos y otros países del Pacífico también ha impulsado la expansión de las inversiones estadounidenses directas en la región del Pacífico. Desde su comienzo como porción minúscula en 1970, las inversiones de Estados Unidos en la región del Pacífico habían alcanzado en 1983 cerca del 20 por ciento de los 221 billones de dólares de capital que poseían las firmas estadounidenses en el exterior. Más importante aún, de 1979 a 1983 las inversiones estadounidenses en la región del Pacífico aumentaron anualmente en un 20 por ciento — tres veces más rápidamente que en los países de la Comunidad Económica Europea. Según un estudio hecho en 1980 por la Cámara de Comercio de Estados Unidos en el Japón, las inversiones estadounidenses en manufacturas en el Japón producen el doble de lo que producen las mismas en Gran Bretaña y en Francia y son más rentables que otras inversiones similares en casi todos los demás países<sup>3</sup>. Por otra parte, las inversiones de Estados Unidos en el Japón, según el estudio, aumentan las exportaciones de Estados Unidos al Japón y ayudan a que las firmas estadounidenses penetren otros mercados de la Cuenca del Pacífico, como los de China, Corea y Taiwan.

Las inversiones del Japón en Estados Unidos también han aumentado. Entre 1979 y 1983 aumentaron a una velocidad mayor que todas las demás inversiones extranjeras en Estados Unidos. En 1982, habían alcanzado los 8 mil millones de dólares, y superaban las inversiones de Estados Unidos en el Japón, sin mostrar posibilidades de disminuir. Este año se espera que Japón sobrepasará a Gran Bretaña y a los Países Bajos como el principal inversionista extranjero en Estados Unidos. En esta forma, la interdependencia económica global de Estados Unidos con otras naciones del Pacífico se ha convertido en una realidad irrevocable.

Las conexiones con el Pacífico cobraron importancia para Estados Unidos por primera vez después de la crisis petrolera de 1973-1974. Mientras Europa occidental, Canadá, América Latina y Estados Unidos luchaban para hacer frente a los choques económicos masivos que causó el petróleo al aumentar los precios diez veces, Japón y los cuatro países recientemente industrializados del Pacífico —Corea del Sur, Hong Kong, Taiwan y Singapur— mostraron mayor flexibilidad y elasticidad y surgieron colectivamente como el motor del desarrollo en la Cuenca del Pacífico. En los últimos diez años, los países recientemente industrializados del Asia, como grupo,

3/ Ver *U.S. Manufacturing Investment in Japan* (Tokyo: The American Chamber of Commerce in Japan, February 1980). Este estudio hecho por un grupo de ejecutivos estadounidenses en el Japón también concluyó que salvo algunas barreras culturales, no había barreras intencionales ni arancelarias para el comercio y que sólo las firmas nuevas tenían problemas.

registraron una tasa real de crecimiento del 9 al 10 por ciento anual y el Japón tuvo una tasa real promedio de crecimiento de aproximadamente 6 por ciento anual, mientras que la economía de Estados Unidos logró alcanzar una tasa anual de crecimiento de solo 2 o 3 por ciento.

Las economías en rápido desarrollo del Japón y de los países recientemente industrializados del Asia han atraído aún más hacia el interior de la Cuenca del Pacífico a Estados Unidos y Canadá, y podemos esperar que continuarán haciéndolo durante los próximos años. Pues al contrario de las estancadas economías europeas, que están atadas por impedimentos estructurados al ajuste, o de los países de América Latina sumidos en la deuda, que deberán hacerle frente a varios años de programas de austeridad, las naciones de la Cuenca del Pacífico —a excepción de las Filipinas— aún se encuentran en el camino del desarrollo.

Su tasa de crecimiento promedio combinada es de 6 a 8 por ciento al año, el doble de la tasa de crecimiento de los Estados Unidos. Para Estados Unidos, entonces, la Era del Pacífico significa que un mercado robusto, más grande que el suyo pronto surgirá en el Pacífico para artículos, servicios e inversiones de capital estadounidenses. Se espera que para el año 2000 el mercado japonés solo, calculado de acuerdo con el producto nacional bruto, rivalizará con el de Estados Unidos, y los países del Asia oriental como grupo serán responsables de aproximadamente 25 por ciento del producto doméstico bruto mundial. Esto explica por qué las medidas proteccionistas que ha adoptado Washington, que seguramente servirán para negarle a Estados Unidos el acceso a estos mercados en desarrollo, son poco perspicaces y pueden perjudicar más que ayudar a la economía de los Estados Unidos.

Hay otro motivo que explica por qué el comercio y las inversiones estadounidenses probablemente seguirán moviéndose hacia el Pacífico. Las naciones del Pacífico comercian e invierten más entre ellas mismas que con naciones que no son de la Cuenca del Pacífico. Este cruce del comercio e inversión entre naciones de la Cuenca del Pacífico refleja una interdependencia cada vez mayor<sup>4</sup>, formada en gran parte por una red emergente de producción compartida que implica una división de tareas mutuamente beneficiosa entre las naciones de la región.

El eje central de este proceso ha sido el desarrollo de firmas manufactureras locales en los países recientemente desarrollados del Asia. Comenzaron con los textiles al final de los años 50 y comienzos de los 60 y luego pasaron a la electrónica de consumo en los años 70, importando estos países asiáticos tecnología, materiales y elementos de capital intensivo del Japón y en menor grado de Estados Unidos, y luego con su mano de obra semicalificada efectuaron el proceso de terminación de los artículos para los mercados estadounidenses, canadienses, japoneses y otros mercados del Pacífico. Hasta ahora, las firmas japonesas han sido las cultivadoras más activas del comercio intra-Pacífico, basado en arreglos de producción compartida, y se han convertido en los proveedores primarios de materiales y componentes

4/ Ver Ken J. Kim y Kyoo H. Kim, "Transnational Production Sharing for the United States: The Newly Industrialized Countries of Asia", *Pacific Basin Quarterly*, No. 11 (Winter / Spring 1984) págs. 11-13.

de alto valor agregado y tecnología intensiva para los países recientemente industrializados del Asia y los países del sureste asiático.

Estados Unidos también se ha beneficiado de estas disposiciones. Muchas firmas estadounidenses de electrónica de consumo, por ejemplo, han establecido operaciones de plataforma de exportaciones forzadas en Corea, Hong Kong, Taiwan, Singapur y Malasia. En efecto, más de una tercera parte de las exportaciones de Estados Unidos de estos productos desde la región, hoy día se estima que se compone de importaciones forzadas de multinacionales estadounidenses. No hay motivo para que las firmas estadounidenses no se puedan beneficiar más en el futuro de un comercio similar intra-Cuenca del Pacífico.

La comunidad emergente económica en la Cuenca del Pacífico ha sido formada por cuatro fuerzas interactivas. Primero, el poderío industrial del Japón ha aumentado tremendamente durante las últimas dos décadas. Con la ayuda de la acertada política de Estados Unidos que dio al Japón un acceso más libre al mercado de Estados Unidos y sus tecnologías después de la Segunda Guerra Mundial, el rápido crecimiento económico del Japón ha sorprendido a todo el mundo, inclusive al mismo Japón. Al mismo tiempo, el hecho de que el Japón haya renunciado a la contienda por el poder militar y político en el Pacífico ha contribuido a darle estabilidad política a la región. Y las fuerzas combinadas del Japón y Estados Unidos, que han sido realizadas por aumentos en el comercio y las inversiones bilaterales, han impulsado a las naciones recientemente industrializadas del Asia y a las demás naciones de la región a tomar caminos hacia el crecimiento industrial.

Segundo, los países recientemente industrializados del Asia han imitado con éxito el ejemplo del crecimiento económico del Japón conducidos por el comercio extranjero y por la amplia absorción de tecnologías y capacidades administrativas extranjeras — principalmente japonesas y estadounidenses. Al aplicarse estas tecnologías y capacidades administrativas a fuerzas de trabajo altamente motivadas, Taiwan y Hong Kong, y luego Singapur y Corea del Sur, experimentaron despegues industriales sostenidos, que a su vez han ampliado los mercados para los artículos, tecnologías e inversiones japonesas y estadounidenses. Como el Japón, estos países recientemente industrializados del Asia no tienen recursos naturales exportables y entonces han tenido que depender de sus recursos humanos educados y disciplinados para sacarlos de su atraso industrial. Sus modelos de desarrollo industrial han tenido éxito porque han encajado bien en la expansión industrial dirigida por la tecnología del periodo de la posguerra. Reconociendo esto, la China se ha embarcado en una ruta similar. Aunque solo logre la mitad de sus declaradas metas de “cuatro modernizaciones” — modernización de la industria, la agricultura, la tecnología y la defensa — la China le agregará otro estímulo económico a la región del Pacífico.

Tercero, Australia, Nueva Zelanda, y Canadá se han separado cada vez más de la Comunidad Británica y se han convertido en proveedores confiables de recursos naturales y alimentos para el Japón y otros países industrializados del Asia. Mientras estas tres naciones de la Comunidad han estado reorientando su posición política y económica hacia el Pacífico, las firmas

estadineses que habían invertido en forma considerable en ellas han sido atraídas hacia el desempeño de papeles más activos en la región del Pacífico.

Finalmente, la Asociación de Naciones Asiáticas Surorientales (*Association of Southeast Asian Nations*, ASEAN), compuesta por Brunei, Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur y Tailandia, ha comenzado a surgir como bloque viable económico y político. Con el fin de no dejarse eclipsar por el éxito económico de Singapur, Tailandia y Malasia han dado pasos visibles para unirse a las filas de los países recientemente industrializados del Asia. Malasia en particular ha adoptado políticas de “mirar al Este” — es decir que recogerá los mejores modelos que Estados Unidos y Japón tienen para ofrecer para la próxima etapa de su desarrollo económico y político. A juzgar por sus importaciones *per cápita*, Malasia ya es mejor cliente para los productos estadounidenses que Francia. La economía de Brunei está estrechamente ligada a la de Japón. Le suministra al Japón una continua provisión de gas natural líquido y a su vez compra un número creciente de bienes y servicios de Malasia y otras naciones del suroriente asiático (ASEAN). La apariencia de estabilidad política que las naciones del suroriente asiático han mantenido se ve, empero, amenazada actualmente por luchas internas cada vez mayores en las Filipinas y por el estancamiento económico creciente de Indonesia. Pero si los Estados Unidos y el Japón pueden ayudar a Singapur, Tailandia y Malasia para que mantengan a estos países surorientales unidos, y si Washington y Tokio pueden evitar el desatino de empujar a los disidentes democráticos en las Filipinas hacia la rebelión armada mediante su respaldo incontestable al régimen de Marcos, los países del suroriente asiático pueden servir de importante piedra angular de un orden multipolar estable en la región del Pacífico.

### *El reto económico del Japón a Estados Unidos*

PARA MUCHOS EN ESTADOS UNIDOS, la Era del Pacífico es sinónimo de reto japonés. En 1951 el producto bruto nacional del Japón era aproximadamente un veinticincoavo del de Estados Unidos. En 1984, Japón había cerrado esta brecha a cerca de la mitad de los 3 trillones de dólares de la economía estadounidense, quedando así el ingreso *per cápita* del Japón muy cerca del estadounidense. Mientras tanto el ingreso *per cápita* de Estados Unidos ha descendido en categoría mundial del número uno al número diez. Comparada con el crecimiento económico del Japón, la decadencia económica y social de Estados Unidos es clara. En 1983, de las 18 naciones industrializadas del mundo, Estados Unidos ocupaba el primer lugar en cuanto a la tasa de mortalidad infantil, de homicidio y de contaminación ambiental, y estaba cerca del último en promedio de vida. La tasa de mortalidad infantil en Estados Unidos es peor que en Singapur y en Hong Kong, que no se consideran como naciones industrializadas.

Quizás la dimensión más visible del reto japonés ha sido en el área del comercio. Durante la última década, el déficit en el comercio de mercancías con el Japón ha empeorado lentamente. En 1984, se espera que alcanzará los 30 mil millones de dólares, cerca de un tercio del déficit total en el

comercio de los Estados Unidos. Aunque está compensada por un excedente en las áreas de servicios y utilidades financieras, la falta de equilibrio en el comercio de mercancías de los Estados Unidos con el Japón alarma particularmente al sector laboral y a sus amigos en Washington que están realmente preocupados por la pérdida de trabajo en el sector manufacturero en Estados Unidos. Al devaluado yen y a las barreras japonesas contra productos estadounidenses generalmente se les echa la culpa del aumento del déficit en el movimiento mercantil. Pero al contrario de las creencias populares, las tarifas japonesas están actualmente más bajas que las de los Estados Unidos y aún si hubiera una caída dramática del valor del dólar estadounidense frente al yen japonés, esto no rectificaría el déficit del movimiento mercantil con el Japón.

El déficit del comercio de mercancías tiene su origen no tanto en estas causas que circulan entre la gente como en problemas más profundos de la economía estadounidense — especialmente la baja productividad de su industria y la calidad mediocre de sus productos. Simplemente, la industria japonesa ha podido operar con mayor eficiencia y producir artículos de mejor calidad a costos más bajos que Estados Unidos. En el caso de circuitos integrados (*IC chips*) por ejemplo, la producción efectiva de las compañías japonesas — el porcentaje de *IC chips* buenos por pastilla de silicón — excede la producción de sus competidores estadounidenses a tal punto que una depreciación hasta de 70 a 90 por ciento del dólar frente al yen — que es casi imposible — no eliminaría la ventaja de costo y calidad que los *IC chips* japoneses tienen en el mercado de Estados Unidos.

Por eso, el déficit en el comercio de Estados Unidos con el Japón debe ser causa de verdadera alarma. Hoy día muchos productos japoneses han llegado a dominar una gran parte de los mercados de Estados Unidos. Los *chips* de memoria de computadores japoneses han capturado cerca del 45 por ciento del mercado estadounidense, y las importaciones japonesas son responsables del 30 por ciento del mercado de Estados Unidos de instrumentos para máquinas. La dominación japonesa está tan bien arraigada en el área de la electrónica de consumo — televisión en color, grabadoras de cintas de video y equipos de audio — que las firmas japonesas solo compiten a veces con otras firmas japonesas. En fotocopiadoras pequeñas y de tamaño mediano, casi todos los productos que se venden en Estados Unidos son importaciones japonesas o productos hechos con tecnología japonesa. Las firmas japonesas se están moviendo vigorosamente inclusive hacia los equipos de oficina, cuyos mercados habían sido dominados por mucho tiempo por IBM, Xerox y otros gigantes estadounidenses. En el mercado del automóvil, los fabricantes de vehículos automotores temen que una vez que se levante la restricción *de facto* para los carros japoneses, las importaciones podrán bien tomarse más del 40 por ciento del mercado estadounidense.

La dominación japonesa creciente en estos mercados de productos industriales y de consumo altamente visibles ha producido inevitablemente un poco de paranoia en Estados Unidos, porque las firmas japonesas están diezmando una industria estadounidense detrás de la otra. Esta histeria ha estimulado un creciente sentimiento de proteccionismo que erróneamente res-

ponsabiliza al Japón de la decadencia industrial de Estados Unidos.

En realidad, la competencia del Japón y otros países asiáticos ha sido beneficiosa para la industria estadounidense. Fue esta competencia japonesa la que finalmente obligó a General Motors, Ford y Chrysler a prestarle atención a la necesidad de mejorar la productividad, y a las exigencias del consumidor estadounidense que pide productos de calidad. Aún la United Automobile Workers (Unión de Trabajadores de la Industria Automotriz) ha aprendido que el trabajo puede protegerse mejor si se rompen las normas rígidas de trabajo dentro de las fábricas de carros y no rompiendo Toyotas en las calles de Detroit. Así como el "Sputnik" asustó a Estados Unidos para que hiciera un compromiso nacional con la ciencia y la educación en 1957, el reto japonés ha sacudido a los estadounidenses pensantes para que busquen nuevas soluciones a una gran gama de problemas económicos de Estados Unidos — desde el malestar tecnológico, educativo e industrial hasta el papel que deben desempeñar los gobiernos federal y estatales en el reajuste estructural de las industrias estadounidenses.

Aunque Washington trate equivocadamente de construir más barreras para no dejar entrar las importaciones japonesas, las firmas japonesas ya se han establecido en Estados Unidos. Ya fabrican y venden una gran variedad de productos, acero, carros, productos farmacéuticos, semiconductores, partes de maquinaria, equipos de telecomunicaciones, textiles y electrodomésticos. Las restricciones de los Estados Unidos a las importaciones japonesas simplemente acelerarán las inversiones japonesas directas en Estados Unidos y provocarán la represalia japonesa en contra de los productos estadounidenses. Tanto los Estados Unidos como el Japón se perjudicarían seriamente por la contracción resultante del comercio y las inversiones mundiales. Una respuesta más efectiva sería que Estados Unidos sacara el mejor provecho de los flujos en dos sentidos del comercio y las inversiones que se han desarrollado con otras naciones del Pacífico, dentro de las cuales el Japón está a la vanguardia.

El liderazgo político y económico de Estados Unidos está en juego. A medida que la competencia económica entre el Japón y Estados Unidos se mueva hacia las esferas de la alta tecnología, todos los demás países estarán mirando para ver cuál ofrece el mejor modelo de relaciones gobierno-trabajo-negocios para la década que viene. El resultado de este concurso dependerá en parte de la habilidad relativa de cada país para absorber los choques económicos externos que ambos afrontarán indudablemente durante la Era del Pacífico. La crisis del petróleo de 1973-74 por ejemplo, sumió a las dos economías en un período de crecimiento negativo. Hasta el último trimestre de 1973 cuando golpeó la crisis del petróleo, las economías del Japón y Estados Unidos venían creciendo a unas tasas anuales de 8.8 y 5.6 por ciento, respectivamente. En 1974, la economía del Japón realmente se contrajo en un 1 por ciento y la economía de Estados Unidos en un 0.7 por ciento. Pero la economía del Japón se recuperó en menos de un año, y creció a una tasa del 2.3 por ciento en 1975, mientras que la economía de Estados Unidos siguió decayendo en un 0.9 por ciento en 1975 y en 1976. La crisis del petróleo de 1979 nuevamente golpeó con fuerza las dos economías,

pero la economía japonesa resistió este choque bastante bien y logró alcanzar una verdadera tasa de crecimiento anual de más del 4 por ciento de 1979 a 1982. Mientras tanto, la economía de Estados Unidos estaba en realidad estancada. Cifras adicionales dan más pruebas de la mayor elasticidad<sup>5</sup> del Japón. Durante la primera crisis del petróleo, la tasa de desempleo del Japón aumentó del 1.1 por ciento en 1973 al 2 por ciento en 1975, mientras que en Estados Unidos la tasa de desempleo saltó de 4.8 a 8.3 por ciento durante el mismo período. Durante la depresión de 1979-83, Japón logró mantener su tasa de desempleo en 2.2 por ciento, mientras que Estados Unidos optó por los despidos masivos, aumentando así el desempleo del 5.8 por ciento en 1979 al 10.6 por ciento para fines de 1982.

La tasa de desempleo de Estados Unidos siguió elevándose durante la recesión de Reagan, así como lo había hecho durante otras recesiones anteriores. A medida que firma tras firma optó por la práctica acostumbrada de tratar de mantener la salud financiera mediante los despidos de trabajadores ordinarios — y aún de los gerentes e ingenieros — la economía se llenó de miseria. Por cada aumento del 1 por ciento en el desempleo en Estados Unidos, había un aumento del 5,7 por ciento en los homicidios, un aumento del 4.1 en los suicidios y en las admisiones a los hospitales mentales, y un salto del 4.0 por ciento en la admisión a las prisiones. Si bien las empresas le pueden trasladar a la sociedad el costo del reajuste económico, estos empleados desplazados y sus familias no desaparecen ni se vuelven aire. La "red de seguridad" de los beneficios para desempleados, las estampillas de alimentos, los pagos del bienestar, que la administración Reagan drásticamente recortó, está demasiado rota para recoger y sostener a los desplazados. Las municipalidades locales, cuyos ingresos por impuestos se han encogido en respuesta a la contracción económica, están demasiado acosadas para cuidar de los indigentes, luchar contra el crimen cada vez peor, o mantener, y menos para mejorar, la calidad de sus sistemas educativos.

Cuando la administración Reagan se instaló en enero de 1981, el desempleo oficial estaba en 7.4 por ciento y la inflación en 13 por ciento. Nadie dudaba de que la nueva administración pudiera provisionalmente curar la inflación de dos dígitos mediante un aumento dramático en el nivel de desempleo, especialmente en un momento en que los precios del petróleo, que estaban bajando, habían disminuido las presiones de costo de la inflación. La tasa de inflación ha bajado a menos del 4 por ciento, pero Estados Unidos ha pagado un alto precio. En septiembre de 1984, la tasa real de desempleo — incluyendo trabajadores desanimados y subempleados — aún estaba cerca del 13 por ciento. En términos de producción total, la economía de EE.UU. apenas regresó al nivel que tenía en 1980. Mientras tanto, el déficit del presupuesto federal aumentó a 176 mil millones de dólares. Un dólar sobrevalorado, a causa de las altas tasas de interés, ha perjudicado la

<sup>5</sup> Ver Yoshi Tsurumi, *Multinational Management: Business Strategies and Government Policy*, 2nd edition (Cambridge, MA: Ballinger, 1983), capítulo 1. Ver también Ed. Boyer, "How Japan Manages Declining Industries", *Fortune*, Enero 10, 1983, págs. 58-63; Yoshi Tsurumi, "Management-Employee Relations and Industrial Adjustments: A Missing Link of U.S. Industrial Policies", *Yale Law & Policy Review*, Vol. 2, No. 3 (Verano 1984).

competividad internacional de las industrias estadounidenses. Y la brecha entre pobres y ricos ha aumentado.

Todo esto ilustra el carácter contraproducente de la política actual del gobierno y de las prácticas corporativas. No solo le pasan el peso del reajuste económico casi completamente a los miembros más débiles de la sociedad, sino que también hacen que sea difícil para las industrias estadounidenses beneficiarse de una mejoría de la economía cuando esta llega, como pudo verse durante la recuperación reciente. Como muchas firmas estadounidenses habían recortado la fuerza de trabajo y reducido sus inversiones en equipos de producción durante la creciente recesión, no pudieron satisfacer la oleada de la demanda de muchos productos cuando comenzó la recuperación. El vacío que dejaron las firmas estadounidenses lo llenaron los japoneses y otros proveedores, lo cual tuvo como resultado el peor déficit en la balanza comercial de la historia de Estados Unidos.

Así, en cada vuelta del ciclo económico, las industrias estadounidenses han perdido sus bases tecnológicas y de empleo. La protección de la industria estadounidense contra la japonesa y otros competidores internacionales a la larga no ha sido beneficiosa para ella. Décadas de protección en realidad han debilitado muchas industrias — el acero, por ejemplo. El aumento en el proteccionismo simplemente significará un mayor alejamiento del reto japonés y una mayor decadencia en la posición de liderazgo económico de Estados Unidos en los años futuros.

Una razón clave para el éxito económico del Japón son los grandes pasos que ha dado en ciencia y tecnología. Japón y Estados Unidos han gastado aproximadamente cuantías iguales para subvencionar las investigaciones iniciales para productos de tan alta tecnología como los lasers, los robots industriales, las fibras ópticas, los semiconductores, las fibras de carbón, los microcompresores y la biotecnología. Pero el Japón parece estar más avanzado en aplicaciones comerciales e industriales. En la carrera para el computador de quinta generación — un computador con inteligencia artificial — los esfuerzos conjuntos de los sectores académicos, comerciales y del gobierno en pro de la investigación y el desarrollo han progresado en forma estable.

Estados Unidos si va indudablemente adelante en las aplicaciones de la ciencia y la tecnología para asuntos de defensa. Pero son las aplicaciones comerciales las que determinan el bienestar económico general de una nación. Aún el potencial de generación de trabajo de la inversión comercial es mayor que el de la inversión en defensa. Por ejemplo, si el capital, la tecnología y el personal que se invierten en la producción de un bombardero B-1 se trasladaran al suministro de vivienda nueva, se crearían más de 25.000 posibilidades de trabajo adicionales y el nivel de vida de Estados Unidos en general mejoraría.

Desde 1960 la inversión total en investigación y desarrollo en el Japón ha aumentado en forma estable del 1.2 por ciento del producto nacional bruto en 1960 a cerca de 2.57 por ciento del producto nacional bruto en 1983. Aproximadamente durante este mismo período, la inversión en investigación y desarrollo en Estados Unidos disminuyó en un 2.9 por ciento

del producto nacional bruto en 1964 al 2.3 por ciento del producto nacional bruto en 1983. Si se hace el reajuste de la inflación, se observa que la inversión estadounidense para investigación y desarrollo en realidad bajó durante los años 70 y 80.

Una medida del creciente reto tecnológico del Japón a Estados Unidos se refleja en el número de solicitudes de patentes que las firmas estadounidenses y japonesas han hecho en sus respectivos países. En 1978 las solicitudes de patentes de las firmas japonesas en Estados Unidos excedieron por primera vez las de las firmas estadounidenses en el Japón. Esta brecha se ha agrandado desde entonces. Como las innovaciones tecnológicas determinan la productividad y la calidad de los productos, la falta relativa de Estados Unidos en cuanto a investigación y desarrollo industrial es negativa para el futuro de la competencia de la industria estadounidense y para el crecimiento futuro de la economía de Estados Unidos.

Hay dos factores principales que ayudan a explicar la relativa decadencia tecnológica de Estados Unidos. Uno se relaciona con los efectos negativos que tiene una economía basada en la defensa, en la capacidad de innovación tecnológica y de competencia internacional de un país. En Estados Unidos, las industrias de defensa monopolizan el capital, la tecnología y el personal calificado, disminuyendo oportunidades a las firmas privadas que con afán buscan los mismos escasos recursos. Por ejemplo, Estados Unidos, que tiene dos veces la población del Japón, produce únicamente al año 58.000 ingenieros y científicos en comparación con el Japón, con 74.000, y la gran mayoría de los que se producen se emplean en industrias relacionadas con la defensa. En 1983, casi siete de diez de los ingenieros y científicos recién graduados de la universidad fueron contratados por industrias de defensa. En forma similar, la industria de defensa de Estados Unidos ha absorbido más del 40 por ciento de los fondos de investigación y desarrollo respaldados por el gobierno federal. Además, el dominio de la industria de la defensa en proyectos de tan alta tecnología como el de la investigación sobre el computador de quinta generación ha privado a las industrias que no son de defensa de su capacidad para competir con las compañías japonesas en las aplicaciones comerciales de la tecnología de frontera. Y para agravar las cosas, la forma como los militares adquieren bienes y servicios dificilmente motiva a los proveedores privados para que se preocupen por mejorar la productividad, por ahorrar costos o por la calidad del producto y del servicio. Estas actitudes se extienden hacia los sectores industriales privados, que deben competir con las firmas japonesas dentro y fuera de Estados Unidos.

Otro factor en la falla tecnológica de Estados Unidos es la decadencia en el nivel educativo general del pueblo estadounidense — especialmente en cuanto a las capacidades científicas y matemáticas. En abril de 1983, la Comisión Nacional de Excelencia en Educación expuso esta decadencia y advirtió que la seguridad nacional va a quedar en grave peligro debido a la deficiente capacidad de los estadounidenses en matemáticas, ciencias e idiomas —incluyendo el inglés. En su editorial principal de mayo 2, 1983, el *New York Times*, citando un estudio anterior mío, hizo una advertencia sobre el analfabetismo técnico y funcional cada vez más generalizado del pueblo estadie-

nense. Más de la mitad de los estudiantes universitarios graduados y no graduados en los campos de la administración y la economía en Estados Unidos presentan capacidades matemáticas y científicas inferiores a las de los alumnos japoneses de 8o. y 9o. de escuela secundaria. Aunque una proporción aproximadamente igual de alumnos de 9o. grado pasan a la escuela secundaria en ambos países, la capacitación que reciben difiere considerablemente. Más del 85 por ciento de los estudiantes japoneses de secundaria toma tres años de ciencia y matemáticas y al menos un idioma extranjero, y dos años de historia mundial antes de graduarse. En contraste, solo un 20 por ciento de los alumnos que se gradúan de secundaria en Estados Unidos ha tomado un año o más de ciencia y matemáticas; pocos han tomado una lengua extranjera. Además, un número alarmante de alumnos de secundaria se retira sin haber completado ni siquiera los requisitos mínimos para el diploma. Quienes se gradúan de secundaria están a veces tan mal preparados que muchas universidades tienen que darles a los alumnos que ingresan cursos de habilitación de lectura y matemáticas. En el mundo de hoy, dominado por la tecnología, el nivel de educación y la capacidad de aprendizaje del estudiante medio que se gradúa de bachillerato (high school) contribuye a determinar la potencia industrial y la sofisticación tecnológica de una nación; entonces, el estado actual de la educación en Estados Unidos es equivalente al desarme unilateral económico y militar.

Los países recientemente industrializados del Asia han evitado caer en la trampa de la educación estadounidense. En lugar de esto han seguido el ejemplo del Japón y han colocado la educación en primer lugar en su lista de compromisos nacionales. Un estudio de la Universidad de Michigan en 1984 demostró que las realizaciones educativas de los alumnos de escuela primaria en Taiwan sobrepasan considerablemente las de sus contrapartes estadounidenses. Japón y los países recientemente industrializados del Asia desde hace mucho tiempo han reconocido que se necesita más que la oración en la escuela y la exhortación verbal a los maestros para mejorar el nivel educativo de la población. La nación tiene que invertir dinero en el sistema educativo desde el jardín infantil hasta la universidad.

Estas faltas educativas y tecnológicas habrían tenido implicaciones menos graves si el ingreso de Estados Unidos a la Era del Pacífico no hubiera ocurrido al mismo tiempo que otros dos cambios fundamentales en el ambiente económico y político de Estados Unidos.

Primero, durante la última década la economía estadounidense se ha vuelto dramáticamente más interdependiente con la economía mundial. Si se mide la relación de las importaciones y exportaciones y el producto nacional bruto, Estados Unidos es casi tan dependiente de la economía mundial como el Japón. Hace diez años, las importaciones y exportaciones combinadas de Estados Unidos alcanzaban aproximadamente el 6 por ciento del producto nacional bruto. En 1983, excedían el 18 por ciento. La economía de Estados Unidos se ha beneficiado del creciente comercio internacional, pero también se ha vuelto más vulnerable a la competencia internacional y a los choques externos. Hoy día, más de las tres cuartas partes de los artículos producidos en Estados Unidos deberán hacerle frente a una grave competencia de firmas

japonesas, europeas y otras firmas extranjeras dentro del país. La política y las prácticas corporativas estadounidenses fueron efectivas quizás mientras las fluctuaciones económicas que tuvieron que afrontar eran predeciblemente cíclicas y mientras las firmas estadounidenses solo tuvieron que hacerle frente a competidores predecibles — generalmente firmas estadounidenses similares. Pero estas políticas se adaptan cada vez menos al ambiente económico más complejo y dinámico actual.

Segundo, las crisis petroleras de 1973-74 y 1979 dieron entrada a una nueva era de escasez. Aún la economía de Estados Unidos, a pesar de que es todavía la más grande del mundo, debe aprender ahora a crecer, pese a la escasez crónica doméstica si no internacional de capital, tecnología, oportunidades de mercado, capacidades administrativas y otros recursos necesarios humanos y naturales. Aún en el área de la tecnología, Estados Unidos deberá ahora importar tecnologías y procesos de producción más nuevos del Japón y otros países. En cuanto a capital, Estados Unidos generaba suficiente para abastecer al resto del mundo. Hoy presta considerablemente de otros países con el fin de financiar su abultado déficit presupuestal. Si no fuera por los, al menos, 20 a 25 mil millones de dólares anuales de ingresos provenientes del Japón —que todavía generan bastante capital debido a una tasa de ahorros que es cuatro veces mayor que la de Estados Unidos— las tasas de interés de Estados Unidos habrían ascendido mucho más en 1983 y 1984 de lo que lo hicieron. La recuperación de Estados Unidos habría frenado en seco como resultado.

Para poder administrar el crecimiento bajo estas condiciones de escasez y en una economía mundial, las firmas estadounidenses necesitan que los círculos de negocios y del gobierno les ayuden a conseguir del exterior los recursos de los cuales hay deficiencia en el país. Pero estos puntos de vista perspicaces e internacionales no se dan con mucha frecuencia en los círculos de negocios y del gobierno en Estados Unidos

### *El confucianismo empresarial y las políticas industriales*

EL RAPIDO DESARROLLO ECONOMICO DEL JAPON y de los países recientemente industrializados del Asia debe mucho al modelo industrial que han adoptado. Estos países han demostrado que las metas del capitalismo estadounidense — eficiencia racional, producción de ganancias y crecimiento tecnológico — se pueden refinar por medio del trato confuciano que se da a los seres humanos como capital valioso que debe ser retenido y educado y no como costo disponible que será sacrificado al primer signo de dificultad del negocio<sup>6</sup>. Este modelo industrial — que pudiera llamarse confucianismo empresarial— ha demostrado estar de acuerdo con la era de desarrollo dirigido por la tecnología en una economía mundial que cambia rápidamente.

En contraste, Estados Unidos no ha ajustado sus prácticas económicas e industriales a las realidades de hoy. Ahora, cuando el mercado de Es-

6 / Para un relato breve del tipo japonés de confucianismo y su impacto en el pensamiento y comportamiento social en el Japón, ver *Kodansha Encyclopedia of Japan*, Vol. 1 (New York: Harper & Row, 1983), págs. 352-358.

tados Unidos ha llegado a integrarse al mercado global, ya no es posible separar las políticas comerciales internacionales de las políticas económicas domésticas como Estados Unidos pretende hacer. Además, para poder sostener el desarrollo económico bajo situaciones de escasez, los recursos escasos como capital, tecnología, personal calificado, energía y recursos naturales deben ser asignados cuidadosamente entre las diferentes industrias. Las herramientas políticas macroeconómicas normales — las políticas fiscales y monetarias — no pueden solas facilitarles a las industrias estadounidenses la recuperación de su competencia internacional. Este hecho ha incitado a varios analistas económicos precavidos a explorar si las políticas industriales que han tenido éxito en el Japón, Francia y Alemania Occidental se pueden adaptar a las necesidades de Estados Unidos.

Cuando digo política industrial me refiero a una política del gobierno consistente, coherente y específicamente para la industria, diseñada para facilitar el cambio estructural en las industrias y en el empleo de una nación. Estados Unidos naturalmente ya subvenciona diferentes industrias por medio de una variedad de normas tributarias, subsidios del gobierno y normas específicas para la industria<sup>7</sup>. Además, el alto nivel de gastos de Estados Unidos para fines militares afecta profundamente la estructura industrial del país, aunque este hecho ha pasado desapercibido en las evaluaciones críticas del público. Por consiguiente, no se trata de ver si Estados Unidos necesita una política industrial. Más bien se trata de ver cómo Estados Unidos puede realinear coherentemente su gran murralla de normas tributarias, protección a las importaciones y otros incentivos y desincentivos del gobierno con el fin de ayudar al desarrollo a largo plazo de la economía estadounidense.

El cambio bien administrado en la estructura industrial de la nación requiere conceptos guías compartidos por el gobierno, los sectores comercial y laboral, los medios masivos y los académicos. El debate abierto y honesto de tales conceptos es absolutamente necesario para la elaboración de un mandato público que asigne los escasos recursos a aquellas industrias que puedan facilitar los cambios deseables en las estructuras industriales y laborales de la nación. Desafortunadamente, el debate actual de Estados Unidos sobre política industrial ha sido enfocado con una pregunta equivocada: ¿qué pueden conseguir la gerencia y el sector laboral del gobierno para luchar contra la competencia internacional? En lugar de esto, debiéramos estar preguntándonos qué tipo de ideas y prácticas administrativas podrían promover el desarrollo económico bajo condiciones de escasez en la Era del Pacífico, y qué tipos de incentivos y desincentivos del gobierno podrían ayudar de manera efectiva a los gerentes estadounidenses a desarrollar estas ideas. En realidad, si Estados Unidos no corrige el comportamiento de las firmas privadas

7 / Los subsidios inconsistentes de las industrias estadounidenses se ven más claramente en la gran variedad de tasas corporativas de impuestos en las diferentes industrias. Según la Comisión Mixta de Asuntos Tributarios del Congreso estadounidense, las tasas efectivas de impuestos varían del 48 por ciento para vehículos automotores, 36 por ciento para productos farmacéuticos, 29 por ciento para electrónica, a solo 3 por ciento para petróleo, 2 por ciento para bancos comerciales y menos (—) 14 por ciento para productos de pulpa y papel. Los subsidios del gobierno para productos agrícolas son mayores que todo el ingreso por productos agrícolas en Estados Unidos. Las industrias de construcción naval y transporte marítimo se sostienen con subsidios del gobierno.—el microcosmos de su economía—

el microcosmo de su economía no podrá reestructurar sus industrias sin incurrir en altos costos sociales.

Definitivamente hay algo que no funciona en el sector corporativo de Estados Unidos — un punto que ha causado impacto debido a la “paradoja japonesa” en Estados Unidos. En la misma forma como muchas firmas estadounidenses están cerrando sus fábricas en Estados Unidos, abandonando sus comunidades y huyendo a países donde los costos laborales son aparentemente más bajos, muchas firmas japonesas están desembarcando con el fin de fabricar productos de calidad con mano de obra aparentemente costosa en Estados Unidos.

Así como lo ilustra la adquisición por Hitachi Metal de la antigua planta de General Electric en Michigan y la toma amistosa de Sanyo de la antigua planta de Warwick en Arkansas, algunas compañías japonesas han tomado posesión, con éxito, de fábricas sindicalizadas que habían sido abandonadas por sus dueños estadounidenses anteriores por ser poco económicas. En mayo de 1984, en medio de las quejas de la enferma industria del acero de Estados Unidos, Nippon Kokan, una firma japonesa productora de acero, adquirió 50 por ciento de la National Steel Company of America (Compañía Siderúrgica Nacional de Estados Unidos) con el fin de revitalizar sus operaciones de fabricación del acero. Y en una época en que los fabricantes de autos estadounidenses encuentran difícil la fabricación de carros compactos de calidad en Estados Unidos, Honda y Nissan están ampliando su producción y General Motors ha recurrido a Toyota para fabricar su línea de autos compactos. ¿Qué tipo de sistema administrativo ha producido la “paradoja japonesa”?

En febrero 1983, Atari Corporation repentinamente despidió a 2.000 trabajadores en California y trasladó sus operaciones de producción a Taiwan. Desde hace más de 20 años, al primer signo de intensificación de la competencia —aunque el mercado en Estados Unidos esté creciendo— una firma manufacturera estadounidense tras otra ha sido víctima del “síndrome de Atari”. Para poder alcanzar sus metas de ganancias muchos ejecutivos estadounidenses se deshacen de sus empleados, administradores, ingenieros y proveedores, salvan sus equipos y trasladan los procesos de producción a lugares en otras regiones o países donde el nivel de salarios sea más bajo. Estas prácticas no solo han precipitado la desindustrialización de la economía estadounidense sino que han aumentado el desempleo y el déficit presupuestal federal.

El “Síndrome de Atari” es un reflejo de la mentalidad tipo bomba de neutrones de la gerencia estadounidense. Al primer signo de dificultad en los negocios, muchos ejecutivos sacan todos sus recursos humanos para poder salvar los ladrillos, el mortero y las máquinas. Para poder proteger su propio sueldo de \$700.000 dólares al año y sus “prestaciones”, los ejecutivos frecuentemente despiden a 35 empleados con sueldos anuales de \$20.000 dólares.

En contraste, muchos ejecutivos japoneses que encuentran competencia similar en el mercado invariablemente se preocupan por salvar los recursos humanos primero. Buscan soluciones técnicas más bien que soluciones financieras o legales. Si una firma japonesa tiene que recortar costos de per-

sonal, los ejecutivos comienzan por recortar sus propios sueldos. Tratan de reducir los costos de producción y de mejorar la calidad del producto procurando darle más flexibilidad a los sistemas de producción por medio de la automatización y del reentrenamiento de los trabajadores. La alta productividad y la calidad del producto resultantes le permiten al fabricante japonés operar económicamente en un país de salarios elevados como los Estados Unidos. Si las políticas industriales fabulosas del Japón han funcionado en alguna forma, su éxito se debe en gran parte a las prácticas administrativas de los ejecutivos japoneses. Su ejemplo de sacrificio en épocas de crisis realza el prestigio y el respeto que se atribuyen a sus funciones. Como a los empleados ordinarios se les da seguridad en el trabajo y buen trato, ofrecen poca resistencia a la automatización y a otros cambios en el ambiente de trabajo. Los gerentes y los empleados aceptan el adiestramiento en el trabajo y la rotación que se requieren para la operación eficiente. Esto garantiza el ajuste rápido a las nuevas condiciones tecnológicas y del mercado. Al mismo tiempo, los costos económicos y sociales de los reajustes industriales los absorbe cada firma, en lugar de ser transferidos a la sociedad como en Estados Unidos.

La solución japonesa está a la disposición de los ejecutivos estadounidenses, en teoría. Se necesitaría de una más estrecha coordinación de las diferentes funciones de la compañía, como investigación y desarrollo, fabricación y mercadeo. Y esa coordinación requiere un ambiente de camaradería y un compromiso compartido en pro de la misma meta corporativa. Desafortunadamente, muchos ejecutivos estadounidenses equiparan el liderazgo administrativo con el poder de manipulación —la capacidad de enfrentar a un individuo contra otro o un centro de ganancia contra otro. Rápidamente se dan crédito por los éxitos financieros de su firma, pero con la misma rapidez encuentran a quien culpar —con frecuencia a firmas extranjeras— por sus fallas. En este sistema, a los gerentes de producción se les dice que deben bajar los costos del producto dentro de sus operaciones limitadas; por consiguiente, una firma tras otra ha sido víctima del “Síndrome de Atari”, con efectos debilitantes para la economía de Estados Unidos y para comunidades en todo el país.

Si bien el movimiento de las fábricas estadounidenses en el exterior ha rebajado sus costos de producción, en realidad las ha colocado en posición de desventaja con relación a los competidores japoneses dentro del mercado estadounidense. Este no habría sido el caso si el mercado hubiera continuado estático. Pero los mercados de muchos productos durables de consumo y de productos industriales han variado con el cambio de los gustos del consumidor. Y estos mercados a menudo han crecido de repente cuando se han hecho innovaciones a lo que hasta entonces había sido un producto normalizado. Al desconectarse del mercado estadounidense, muchos fabricantes estadounidenses situados en el exterior han demostrado ser demasiado inflexibles para hacerle frente a los cambios dinámicos en la demanda del mercado.

Para poder seguir siendo competitivos en mercados dinámicos, las empresas deben poder producir y proveer nuevos productos rápidamente y en cantidad suficiente. Este tipo de flexibilidad corporativa requiere coordina-

ción simultánea entre las operaciones de investigación y de desarrollo, de mercadeo y de fabricación<sup>8</sup>, que solo pueden ser mantenidas mediante flujos libres e instantáneos de información entre diferentes unidades de la misma firma. Muchos fabricantes estadounidenses no han podido hacerle frente a los cambios dinámicos del mercado —no solo debido a las vastas distancias geográficas sino, de manera más importante, debido a las brechas fatales de comunicación entre sus centros de investigación y desarrollo y de mercadeo en Estados Unidos, y sus plantas de manufacturas en el exterior. A diferencia de sus competidores japoneses, se aislaron de la información necesaria para mantener sus mercados estadounidenses.

El rápido cambio en la demanda de *chips* de circuitos integrados es un ejemplo. Entre 1980 y 1983, cuando la demanda cambió de la memoria RAM (random access memory) de 16K a 64K RAM, los proveedores estadounidenses no respondieron rápidamente; la brecha en el mercado estadounidense la llenaron los competidores japoneses. Además, muchas fábricas productoras estadounidenses de fuera del país, en Hong Kong, Taiwan, México, Corea y otros países con bajos salarios, tenían problemas de calidad con sus *chips* de circuitos integrados. Derrotados en su mercado interno por los japoneses, los fabricantes de *chips* de circuitos integrados corrieron al gobierno de Estados Unidos en busca de protección.

Estas prácticas características del "Síndrome de Atari" reflejan el énfasis que le dan muchos ejecutivos a las ganancias a corto plazo y su errónea identificación de la gestión de una corporación con la gestión de una cartera financiera. En los años 70 y 80 esta preocupación por las ganancias a corto plazo fue causa de la subinversión masiva en investigación y desarrollo —en instalaciones de producción, y en capacitación de la gerencia y de los trabajadores. Durante este mismo período, las compañías japonesas intensificaron sus inversiones dentro y fuera del país. En 1976, cuando el Japón eliminó su última planta de fabricación de acero de horno abierto, Estados Unidos todavía producía más de la mitad de su acero con esta tecnología obsoleta. Hoy día, la edad promedio de las máquinas industriales que tienen las firmas japonesas es de menos de ocho años, mientras que en Estados Unidos es de más de 20 años. Todas las siderúrgicas del Japón han sido reconstruidas en los últimos 14 años. Pero en Estados Unidos solo se han abierto dos nuevas siderúrgicas desde 1955. Hoy día más de las tres cuartas partes de los robots industriales avanzados del mundo se encuentran en el Japón. Esta subinversión en las industrias estadounidenses ha bajado inevitablemente su productividad y la calidad de sus productos, debilitando así su capacidad de competencia internacional.

Estas prácticas administrativas poco sanas tienen sus raíces en la capacitación y en los antecedentes educativos de los ejecutivos corporativos estadounidenses. Desafortunadamente, las instituciones educativas de estudios de derecho y de administración tienden a enseñarles a sus alumnos a tratar al trabajador como costo directo disponible y no como capital humano re-

8 / Ver Susan Fraker, "High-Speed Management for the High-Tech age", *Fortune*, Marzo 5, 1984, págs. 62-68.

novable. Por consiguiente, el control legal y financiero es sobrevalorado como instrumento de la gerencia y la verbosidad sociológica ha reemplazado la verdadera comprensión humana. Hoy día cerca de las dos terceras partes de los altos ejecutivos de las compañías estadounidenses que compiten con firmas japonesas en Estados Unidos son abogados, contadores y ejecutivos publicistas según su formación. Otro problema es que casi todos los ejecutivos principales de Estados Unidos se mueven de una compañía a otra con gran frecuencia. Pocos llegan a conocer los productos, mercados, consumidores y personal de su compañía. Muchos tampoco han tenido experiencia directa en el comercio internacional de su firma en general o del comercio con la Cuenca del Pacífico en particular<sup>9</sup>. En épocas difíciles —que a menudo son causadas por la competencia japonesa— sus formaciones personales y orientación hacia las ganancias a corto plazo los obligan a buscar reajustes financieros, legales y políticos en lugar de verdaderas soluciones administrativas y técnicas.

En contraste, más de las dos terceras partes de las firmas japonesas están gerenciadas por ejecutivos superiores que son ingenieros y científicos según su formación. El otro tercio ha surgido a través de posiciones en las ventas nacionales e internacionales, y muchos han estado involucrados directamente en las divisiones internacionales de sus compañías. Su larga permanencia en sus firmas y su profundo conocimiento de sus empleados, mercados, productos y procesos de producción les permiten a los ejecutivos japoneses buscar soluciones reales a problemas de negocios.

La mayoría de los ejecutivos estadounidenses creen que tienen los negocios únicamente para hacer dinero —no productos ni servicios. El credo comparativo japonés, por el contrario, sostiene que una compañía debe procurar llegar a ser el proveedor más eficiente del mundo de cualquiera que sea el producto o servicio que ofrece. Si se convierte en un dirigente mundial y ofrece buenos productos y servicios, las ganancias seguirán. Si se persigue el dinero como lo hacen los ejecutivos estadounidenses pronto se perderá.

El triunfo reciente de muchas firmas japonesas sobre sus competidores en el mercado en Estados Unidos muestra la fuerza de las prácticas administrativas japonesas<sup>10</sup>. Pero uno no tiene que mirar necesariamente a la competencia entre las compañías japonesas y estadounidenses. Firmas estadounidenses como IBM, Procter & Gamble, Lincoln Industries, Texas Instruments, y Delta Airlines sobresalen como firmas que han evitado el "Síndrome de Atari" y han disfrutado de un éxito duradero por encima de sus competidores estadounidenses.

Estados Unidos no puede seguir pensando en que lo que es bueno para General Motors y U.S. Steel es bueno para la nación. Como tampoco puede seguir confiando en las manos invisibles del mercado para asignar recursos escasos sin la ayuda de las manos visibles de las políticas industriales. Los

9 / De acuerdo con un estudio hecho en 1980 por el Conference Board (Junta de Conferencias) en Nueva York, menos del 10 por ciento de los ejecutivos superiores de las grandes firmas estadounidenses del tipo de Fortune 500 tenían experiencia internacional; la experiencia internacional de ese 10 por ciento estaba altamente concentrada en Gran Bretaña y países de Europa Occidental.

10 / Ver Rebeca R. Tsurumi, "American Origins of Japanese Productivity", *Operation Management Review*, Vol 1, No. 3 (Primavera 1983) págs. 48-49.

recortes presupuestales, restricciones a las importaciones, subsidios, gestiones del gobierno y otras medidas específicas para la industria deben estar diseñadas de manera que ayuden a las corporaciones estadounidenses a cambiar su comportamiento de bomba de neutrones. Al contrario de la caracterización mal dirigida de la política industrial como medio para establecer una economía planeada sobre bases socialistas, la política industrial explícita es necesaria para ayudar al mecanismo libre del mercado a remunerar a la gerencia sin mentalidad de bomba de neutrón". De otra manera, Estados Unidos continuará desperdiciando los escasos recursos. Consideremos dos ejemplos conocidos.

La llamada cuota "voluntaria" para los carros japoneses les costó a los consumidores estadounidenses al menos 10 mil millones de dólares al año. Los consumidores que ganan 10 dólares la hora están obligados a pagar cerca del 19 por ciento más por automóviles fabricados por compañías estadounidenses cuyos obreros ganan 30 dólares la hora y cuyos ejecutivos tienen sueldos anuales de cientos de miles de dólares. De los 10 mil millones de dólares de subsidio "escondido" para la industria automotriz de Estados Unidos, más de 6 mil millones están clasificados como ganancias "inesperadas". Pero estas ganancias adicionales no se están arando nuevamente para convertirlas en inversiones reales. En la primera mitad de 1984, General Motors les pagó más de 240 millones de dólares en bonificaciones especiales a sus ejecutivos y el gerente se sirvió una tajada de 1.5 millones. Luego en julio, GM compró Electronics Data System por \$2.5 mil millones —lo cual agregó poco a la existencia de tecnología de procesamiento de datos o de empleo de Estados Unidos. El público estadounidense —los contribuyentes y consumidores— perdieron una vez más. Como la concesión de protección temporal no tiene relación con los cambios necesarios en el comportamiento de la gerencia y de los trabajadores, la industria puede continuar sacando ventaja de los consumidores a expensas de la capacidad competitiva de Estados Unidos en la Era del Pacífico.

Otro ejemplo es la protección poco perspicaz de la industria siderúrgica de Estados Unidos. En 1982, U.S. Steel adquirió Marathon Oil por 6.5 millones de dólares. Esta cifra incluía más de los 1.5 mil millones que el Congreso había previsto mediante varios recortes de impuestos a U.S. Steel para ayudar a modernizar las instalaciones y mantener a los trabajadores de la siderúrgica con empleo. En lugar de esto, U.S. Steel despidió a más de 50.000 obreros y recortó su capacidad de producción de acero en un 50 por ciento; no se agregó ni una gota de crudo recientemente descubierto a los depósitos de Estados Unidos; y ahora la industria siderúrgica, encabezada por U.S. Steel, está nuevamente corriendo donde el gobierno para obtener más protección contra las importaciones. ¿No es este el equivalente corporativo del parricida notorio que pide misericordia por su orfandad autoimpuesta? Más

11/ Las firmas y el gobierno japoneses adhieren a la práctica de la supervivencia del más apto dentro y fuera del país. Las políticas industriales del Japón han producido varios principios guías que excluyen a los empresarios no innovadores y contrarios al desarrollo y premian a la gerencia y a los trabajadores por mantenerse competitivos dentro y fuera del país. Ver por ejemplo, Yoshi, Tsurumi, "Price Bargaining and Controls of Oil Products: The Case of Japan", *Journal of Comparative Economics*, Vol. 2, No. 2 (Junio 1978), págs. 26-143.

de una década de protección sostenida ha servido simplemente para debilitar la capacidad competitiva internacional de la industria siderúrgica estadounidense. Esta no es la manera como Estados Unidos debe hacerle frente al reto económico del Pacífico.

### *La cuenca del Pacífico como concepto*

ADEMAS DEL RETO ECONOMICO, Estados Unidos afronta el reto igualmente grave de adaptarse a las realidades políticas emergentes de la Cuenca del Pacífico. Desde 1945, Estados Unidos ha asumido un papel de liderazgo político entre las naciones no socialistas de la región. A pesar del desastre de Viet Nam, las fuerzas militares estadounidenses situadas en Corea del Sur, Japón, Filipinas, Tailandia y Guam continúan extendiendo una sombrilla de "protección nuclear" sobre el Pacífico contra la Unión Soviética y sus aliados.

La sombrilla de seguridad de Estados Unidos les ha permitido al Japón, los países recientemente industrializados de Asia, ASEAN, Australia y Nueva Zelandia un desarrollo económico vigoroso. La Cuenca del Pacífico ha surgido como una comunidad económica *de facto*. Y a Estados Unidos se le permitió retener su status de "perro superior" en el Pacífico, mientras tolerara el crecimiento de la influencia e independencia política de otras naciones.

Desde 1981, sin embargo, la posición de Estados Unidos en el Pacífico ha cambiado. La administración actual ha adoptado una posición cada vez mayor de confrontación con la Unión Soviética. Particularmente a causa de la tendencia del presidente Reagan a mirar los acontecimientos mundiales solo en términos del conflicto Estados Unidos-Unión Soviética, Estados Unidos ha tratado de reafirmar una posición dominante en el Pacífico.

Es cierto que el temor a la expansión soviética ha llevado a las naciones no socialistas asiáticas, y a Australia, Nueva Zelandia, y aún a China, a hacer de la emergente Cuenca del Pacífico una comunidad de intereses políticos que conjuntamente repele la influencia soviética indebida. Pero al contrario de lo que sucedía en la época de la Rusia imperial, Japón y las demás naciones ya saben que la influencia de Rusia en el Pacífico no puede ser desplazada completamente. La Unión Soviética constituye un poder innegable en la región, con influencia en Asia suroriental a través de su aliado en Viet Nam. Además, muchas naciones del Pacífico han aprendido que la mejor manera de rechazar la influencia de la Unión Soviética no es tratando de empujarla hacia atrás, sino de solidificar su propia fuerza interna. Así como los aliados europeos de Estados Unidos han tratado de mejorar sus relaciones con la Unión Soviética y Europa oriental mediante intercambios tecnológicos, económicos y culturales más amplios, Japón y otras naciones asiáticas han aprendido que la influencia política de la Unión Soviética se puede *manejar mejor* mediante la coexistencia pacífica.

La China constituye un ejemplo revelador de una potencia regional importante —importante políticamente, al menos— que da muestras de independencia de la Unión Soviética y de Estados Unidos. El intento del presidente Reagan, durante su visita de abril 1984, de enrollar a la China en su

cruzada de represión anti-soviética solamente consiguió persuadir a la China para que tratara de arreglar las cercas con la Unión Soviética y sus aliados. Muchos dirigentes europeos, canadienses y asiáticos no comparten la opinión de la administración de Reagan de que una vez que la Unión Soviética se aisle del Occidente se desintegrará internamente. Y están asustados de los indicios de que las tensiones entre Este y Oeste en el Atlántico se estén filtrando hacia el Pacífico.

En resumen, las relaciones de los poderes militar y político del Pacífico se han vuelto demasiado complejas para que puedan encajar con precisión dentro del modelo de confrontación Teddy Roosevelt-Ronald Reagan, que trata de establecer a Estados Unidos como única fuerza dominante en la región. Pero este rol anticuado de Estados Unidos no es probable que pueda contribuir a la estabilidad política y económica del Pacífico. Durante el último cuarto de siglo el ambiente político y económico de la Cuenca del Pacífico ha cambiado completamente. Ya no estamos en la época en que una potencia —Estados Unidos, Japón o la Unión Soviética— podía lograr la dominación. Al contrario, el ambiente actual requiere de una coexistencia equilibrada de muchas naciones cada vez más afirmativas. Estados Unidos tendrá que aprender a compartir el liderazgo con otras potencias del Pacífico.

Actualmente, el Primer Ministro Yasuhiro Nakasone del Japón parece estar dispuesto a seguir incontestablemente los dictámenes del presidente Reagan. La posición de Nakasone corre el riesgo de despistar a los Estados Unidos haciéndolos creer que el modelo Roosevelt-Reagan para el Pacífico aún puede ser válido. Durante la visita de Reagan al Japón en noviembre de 1983, Nakasone prometió que el Japón le prestaría ayuda económica de emergencia al presidente Fernando Marcos de Filipinas. Como ellos lo acordaron, esta ayuda fue anunciada antes de las elecciones generales de Filipinas en mayo 14, 1984, pese a las súplicas de las fuerzas democráticas anti-Marcos de que no se prestara ayuda al régimen de Marcos. A comienzos de 1984, cuando la siembra de minas explosivas conducida por la CIA en los puertos de Nicaragua averió dos buques de carga japoneses, el Japón se negó a seguir los ejemplos de Gran Bretaña y Francia —no criticó a la administración Reagan por su intento. En abril 1984, cuando Reagan estaba exponiendo su posición anti-soviética en la China, Nakasone parecía apoyar esa posición al visitar los campos de refugiados afganos en Pakistán. Esta acción fue interpretada como prueba de que Japón seguía las sugerencias de Reagan para promover sus propias ambiciones políticas.

Irónicamente, la colaboración anti-soviética de Reagan y Nakasone ha intensificado la inestabilidad militar y política en el Pacífico. Primero, ha despertado sospechas entre las naciones del Pacífico de que el Japón puede estar buscando dominación política y militar a través de su papel de asociado de Estados Unidos. Segundo, los intentos abiertos y secretos de Estados Unidos de derrocar el gobierno de Nicaragua han suscitado preocupación respecto de que la Unión Soviética pueda responder con su apoyo a Corea del Norte en sus supuestas maniobras para desestabilizar a Corea del Sur y pueda poner presión adicional en Estados Unidos por medio de amenazas al Japón. Tercero, las tensiones Este-Oeste cada vez más agudas que han

sido producidas por la política Estados Unidos-Japón han envalentonado a las dictaduras represivas de Filipinas y Corea del Sur, las cuales ahora creen que pueden contar con la ayuda incondicional económica y militar de Estados Unidos y Japón a cambio de gestos y retórica "anticomunista".

En efecto, la creciente inestabilidad en Corea del Sur y las Filipinas ha comenzado a amenazar el desarrollo económico de toda la Cuenca del Pacífico. Según el informe de 1983 de Amnistía Internacional, que hace de amonestador en relación con represiones políticas y violaciones de derechos humanos como arrestos arbitrarios, torturas y asesinatos de disidentes políticos, Filipinas y Corea del Sur son los peores ofensores en el Pacífico, y sobrepasan a algunas naciones latinoamericanas como Chile, Guatemala y El Salvador. Indonesia no está muy lejos de ellas. Las revueltas armadas del Nuevo Ejército del Pueblo de los comunistas, de los disidentes nacionalistas y de los Moros musulmanes en la isla de Mindanao en las Filipinas han cobrado fuerza recientemente. Aún después de que Marcos levantó el estado de sitio en 1982, han continuado sin descanso los arrestos arbitrarios de sus opositores políticos. Desde que ocurrió el asesinato del Senador Benigno Aquino el 21 de agosto de 1983<sup>12</sup>, la agitación política creciente ha desintegrado la economía de las Filipinas — que ya había sido debilitada por las fuertes deudas externas y la corrupción del régimen de Marcos.

En Corea del Sur — que el presidente Reagan acostumbra ofrecer como ejemplo de estabilidad política y económica — una sucesión de dictaduras militares ha creado un malestar político y social recurrente. La historia reciente de Corea del Sur está llena de casos de texto de rebeliones populares que engendran tiranías. A Syngman Rhee lo obligaron a renunciar en 1960 en medio de la agitación y las demostraciones masivas. Park Chung Hee les arrebató las riendas políticas a las fuerzas democráticas. Después de una década de represión y corrupción institucionalizada, fue asesinado. Chun Doo Hwan, otro político convertido en soldado, usurpó el poder por medio de la represión brutal de las peticiones del pueblo de que se regresara a la democracia, como las que fueron proclamadas en 1980 en el levantamiento en la ciudad de Kwangju.

Los observadores occidentales tienden a engañarse con el desarrollo económico de Corea del Sur. En verdad, hasta ahora ha evitado que estalle el descontento de las masas, pero sin embargo ha aumentado el malestar social y económico, debido a crecientes disparidades en la distribución de ingresos y a la lentitud de Chun Doo Hwan en el cumplimiento de su promesa de restablecer la democracia. Con el retardo en el crecimiento económico que se espera para la segunda mitad de los años 80, es probable que Corea del Sur le traerá inestabilidad política a toda la península coreana.

La "diplomacia silenciosa" de Estados Unidos y la separación que ha hecho el Japón entre la economía y la política, en su política exterior, les ha permitido apuntalar los gobiernos represivos de Filipinas y Corea del Sur. Al hacer esto, Estados Unidos y Japón han engañado al mundo —especial-

12/ Para mayores informaciones detalladas sobre el asesinato de Aquino en el Aeropuerto de Manila, ver "The Aquino Tragedy: Lost Opportunity for Democracy in the Philippines," *Pacific Basin Quarterly*, No. 10 (Verano/Otoño 1983) págs. 7-11.

mente a las naciones emergentes del Pacífico — queriendo decir que los derechos humanos y libertades políticas que tradicionalmente se relacionan con las democracias civilizadas no son esenciales para el desarrollo económico sostenido. Esta discrepancia es particularmente problemática en el caso del Japón. La administración Reagan ha pedido que Japón aumente sus capacidades militares más allá de sus aguas territoriales. Pero Japón no ha relacionado este fortalecimiento militar con el respaldo de los derechos humanos y la democracia en bien suyo o de sus vecinos asiáticos no socialistas. Si el Japón no hace una demostración clara de esa clase de respaldo, no le será fácil obtener la aceptación de sus vecinos: su expansión militar actual les recordará al Japón Imperial y todo lo que sufrieron bajo ese régimen.

Si estalla un conflicto civil general en Filipinas y Corea del sur, la inestabilidad política y militar que surgiría como resultado en la Cuenca del Pacífico solo será beneficiosa para la Unión Soviética y sus aliados. En ese caso la colaboración Estados Unidos-Japón habrá producido el resultado contrario al que se buscaba.

### *Ajustándose a la Era del Pacífico*

AUNQUE LA ERA DEL PACÍFICO naturalmente acercará más a Estados Unidos de los países de la Cuenca del Pacífico, no tendrá necesariamente que romper los lazos históricos que unen a Estados Unidos con Europa — en efecto, el sistema económico emergente centrado en el Pacífico incluirá países europeos. Tentados en parte por la economía de Estados Unidos y en parte por la estabilidad política estadounidense, algunas firmas europeas han aumentado recientemente sus inversiones directas en Estados Unidos. Estas firmas por consiguiente están cada vez más expuestas a la competencia de las firmas japonesas y otras firmas asiáticas que también son activas en la economía estadounidense. Para poder defender sus posiciones en el mercado estadounidense, más y más firmas europeas de estas deberán participar en forma agresiva en el creciente mercado del Pacífico.

Efectivamente, la Comunidad Económica Europea (CEE) ya está instando a sus comunidades comerciales para que amplíen sus contactos con el Japón y los otros países asiáticos. Los gobiernos de Alemania y Francia han sido particularmente activos en la expansión de la ayuda técnica y económica a Indonesia y otras naciones del sureste asiático. Y desde hace algún tiempo, la CEE ha operado programas de internado en administración en colaboración con universidades y corporaciones japonesas. Cada año, cantidades de administradores profesionales son enviados al Japón para un año de estudios intensivos del idioma y la sociedad y un segundo año de internado en firmas japonesas. Los egresados de este programa ya están ayudándoles a sus firmas europeas y japonesas a mejorar los flujos de mercancía, tecnología, finanzas e inversiones entre Europa y Japón y las demás naciones asiáticas.

En esta forma, las naciones europeas que en el pasado han contribuido mucho al desarrollo cultural y económico de Estados Unidos, están aho-

ra trazando la revitalización de sus economías y sociedades sobre la base de lazos mejorados con la Cuenca del Pacífico. El deseo de una coexistencia pacífica con la Unión Soviética que han desplegado en Europa les hará más fácil trabajar dentro del sistema multipotencial de la región del Pacífico. Estados Unidos debiera seguir el ejemplo de Europa en este sentido y ejercer su influencia política de tal manera que establezca la balanza multipolar de poder del Pacífico. Para este fin Estados Unidos deberá aprender a reafirmar su liderazgo político y moral en la región mediante la promoción de libertades democráticas y derechos humanos. Deberá alentarse al Japón para que haga lo mismo. De lo contrario, los conflictos internos en naciones como Corea del Sur y Filipinas pueden tener consecuencias serias para toda la región.

El otro reajuste importante que la Era del Pacífico requiere de Estados Unidos está en el área de la política económica. Para su propio bien, Estados Unidos deberá disipar el concepto erróneo generalizado de que muchos de los problemas de comercio exterior y económicos de los Estados Unidos nacen de la competencia desleal del Asia. Se ha acusado al Japón en particular: persiste la idea de que Japón intencionalmente no deja entrar bienes y servicios extranjeros. Esto era cierto hasta hace aproximadamente una década, debido a que el Japón había limitado el acceso de las firmas extranjeras al mercado japonés por medio de barreras arancelarias y no arancelarias que afectaban el comercio. Pero hoy día el mercado japonés es mucho más abierto que el mercado francés, el italiano o aún el inglés. Consideremos que en efecto en casi cada uno de los mercados de productos, salvo el mercado agrícola, se puede encontrar al menos una firma extranjera que ha tenido éxito — a menudo firmas estadounidenses — y una firma no afortunada extranjera. Las firmas extranjeras deben hacerle frente a firmas japonesas que compiten fieramente que tienen la ventaja de operar en su propio territorio, pero muchas firmas extranjeras se han quedado en el mercado japonés suficiente tiempo para lograr el éxito.

Como resultado de los acuerdos Estados Unidos-Japón de mayo de 1984, que establecen la apertura de los mercados financieros y moneda yen del Japón a inversionistas internacionales, los mercados de capital y mercados de servicios financieros del Japón estarán cada vez más conectados con los de Estados Unidos y Europa. La aparición de Tokyo como el centro financiero más importante del mundo mejorará la posición de Singapur y Hong Kong. Eventualmente, los centros financieros de Tokyo, Hong Kong y Singapur estarán estrechamente vinculados a los de San Francisco, Los Angeles y Nueva York. La expansión de servicios financieros en todo el Pacífico que resultará como consecuencia ayudará a las firmas estadounidenses a beneficiarse del comercio y la inversión en expansión en la región.

Este escenario color de rosa podrá, sin embargo, no convertirse en realidad si Estados Unidos sigue fastidiando al Japón para que aumente sus gastos para defensa y continúa mostrando que la competencia supuestamente desleal del Japón es la causa de la decadencia en la industria estadounidense. Este tratamiento que se da al Japón de protectorado de facto en lugar de tratarlo como aliado hace que el Japón dude de la confiabilidad y el benefi-

cio que puede traer el vincular sus intereses políticos y económicos demasiado estrechamente a los de Estados Unidos<sup>13</sup>. El resultado final de esto puede inyectar un elemento altamente desestabilizante en la emergente Cuenca del Pacífico — un Japón excesivamente armado, con capacidades nucleares listas, que se coloca en posición de fuerza neutral como la China, y no como sucede actualmente, como aliado de Estados Unidos.

Para prevenir este posible resultado, Estados Unidos deberá actuar para acrecentar la interdependencia bilateral y la verdadera relación entre socios, entre su propia economía y la del Japón. La promoción mutua de las inversiones y del comercio entre los dos países fortalecerá las bases fundamentales de la comunidad económica emergente del Pacífico. Así, el futuro de la Era del Pacífico para Estados Unidos depende de sus acciones en el presente. Si el reto del Pacífico es acogido en forma apropiada, la nueva era ayudará a Estados Unidos a encontrar las soluciones adecuadas para los problemas políticos, económicos, tecnológicos y sociales actuales.

*Tomado de World Policy Journal, Volumen II No. 1, edición de otoño 1984.*

# CIENCIA POLITICA

Revista Trimestral para América Latina y España

“En cualquier tema hoy es indispensable disponer de una información cada día más completa, profunda y actualizada. Sin embargo en el vital campo de la política —donde se decide por entero de nuestras vidas y de la vida de la nación— parece que no tuviéramos nada que aprender, o que estas materias nos fuesen ajenas.

Nada más equivocado. La política es algo que nos concierne a todos aunque no seamos políticos profesionales, pues forma parte de la concepción general de la vida que todos aspiramos a tener. Y en ciertos momentos históricos de crisis, como el que estamos viviendo, la política es algo inescapable, que afecta nuestra vida diaria y frente a la cual tenemos que definirnos.

Por lo demás, estamos haciendo política en casi todo momento: cuando opinamos sobre la suerte del país, cuando criticamos al Gobierno o a los partidos, cuando nos expresamos en las habituales reuniones de amigos, cuando respondemos a interrogantes de nuestros hijos aspirando a contribuir a su formación ideológica... Como en la Grecia antigua, somos ciudadanos solo en la medida en que intervenimos de alguna manera en la vida pública, señalando errores y tratando de ayudar a conformar naciones más progresistas y estables.

*(De la declaración de principios y objetivos que regirán la vida de esta publicación. Bogotá, agosto 1985)*

<sup>13</sup> Ver Hajime Karatsu, “The Japan Bashers are Wrong,” *Pacific Basin Quarterly*, No. 1 (Invierno-Primavera 1984), págs. 1-2.