

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

**INFLUENCIA DE LAS CARACTERÍSTICAS CULTURALES EN
LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES ENTRE
COSTA RICA Y JAPÓN**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN COMERCIO
INTERNACIONAL**

KATHERINE MANUELA CAMPOS MONGE

RODOLFO ALONSO FALLAS SALAZAR

SEDE ARANJUEZ

NOVIEMBRE, 2018

CONTENIDO

CONTENIDO.....	2
TABLAS	12
FIGURAS	13
GRAFICOS	15
RESUMEN EJECUTIVO	18
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	19
Planteamiento del Problema.....	19
Objetivos.....	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos.....	22
Justificación.....	23
Antecedentes	25
Proyecciones.....	30
Relación Cooperativa	31
Embajadas y consulados.....	31
Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto.....	32
Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica	33
Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica	34
Agencia de Cooperación Internacional del Japón.....	36

Casos de relación cooperativa.....	37
Ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Kenji Nishida.	38
Ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Gustavo Jiménez.	39
Visita de cortesía del embajador Ito a la Sra. Lorna Chacón, presidenta ejecutiva del SINART.	40
Visita del embajador Yoshiaki Ito a Ad Astra Rocket Company.	41
Visita del embajador Yoshiaki Ito a la Universidad de Costa Rica.	41
El embajador Ito visitó al alcalde de San José, Johnny Araya.	41
Felicitación por el despliegue en órbita del primer satélite de Costa Rica “Irazú”.....	42
Voluntarios y expertos de JICA son recibidos en la Casa Presidencial.	42
Donación japonesa para el proyecto “Construcción del centro de capacitación del centro de vida independiente Morpho”.....	42
Donación de equipos médicos para el Hospital Dr. Fernando Escalante Pradilla.	43
Donación de equipos médicos para los Hospitales Tomás Casas y Golfito.....	43
La embajada del Japón en Costa Rica realiza acto de entrega de vehículos eco amigables. .	43
Se realizó el acto de firma para la donación de equipos médicos.	44
El señor Ito, embajador de Japón, visitó la ciudad hermana, Matsukawa, en la prefectura de Nagano.	44
Celebración de la recepción nacional de Japón.....	44
Firma del convenio del proyecto BID/Fondo Japonés.	45

El embajador Ito visitó las obras de APM Terminal.....	45
El embajador Ito realizó una visita de cortesía a la Ministra de Cultura.	45
Buque Kojima de la Academia de Guardacostas del Japón visitó Costa Rica.....	46
Programa de intercambio “¡¡Juntos!! Japón-Latinoamérica y el Caribe”.....	46
Recepción oficial de la celebración del octogésimo aniversario del establecimiento de relaciones diplomáticas entre Japón y Costa Rica.	47
Condecoración del emperador japonés Akihito a la Sra. Inés Sánchez de Revuelta.	47
Visita de la señora presidenta de la República Laura Chinchilla Miranda. ¡Error! Marcador no definido.	
Reunión entre ministros de relaciones exteriores de Japón-Costa Rica.....	48
Relación Comercial.....	49
Ámbito Global Empresarial	49
Exportaciones e Importaciones	50
Tratados de Libre Comercio.....	51
Empresas	¡Error! Marcador no definido.
Panasonic.....	53
Wataru.....	54
Microvention Terumo.	54
Cultura.....	54
Tradiciones	55

Vestimenta.....	60
Gastronomía	65
Símbolos Nacionales.....	67
Lenguaje No Verbal durante las Negociaciones	69
Religión	70
Valores	70
Jerarquía	74
Negociaciones	77
Teoría de Edward T. Hall.....	77
Teoría de Geert Hofstede	78
Método Kaizen	80
Etapas de la Negociación	80
Tipos de Negociación.....	82
Tipos de Negociadores	83
Protocolos.....	84
Saludo.....	84
Formalidad en los títulos de los negociadores.	85
Tarjetas de presentación.	85
Ceremonia de Obsequios.....	86
Enfoque de la Investigación	88

Método de la Investigación	89
Fuentes de Información	90
Fuentes primarias	91
Fuentes secundarias.....	91
Muestra de la Investigación.....	91
Población.....	91
Muestra.....	91
Unidades de Análisis del Estudio.....	93
Relación Cooperativa y Comercial	93
Características Culturales	94
Protocolos.....	94
Instrumentos Utilizados en la Investigación	94
Entrevistas Abiertas.....	94
Proceso para la Recolección de Datos para la Investigación	95
Método de Análisis de Datos para la Investigación	96
Unidad de Análisis 1. Relación Cooperativa y Comercial.....	100
Categoría 1: cooperación académica	100
Descripción.....	100
Análisis.....	101
Categoría 2: cooperación técnica.....	103

Descripción.....	103
Análisis.....	104
Categoría 3: cooperación financiera reembolsable.....	105
Descripción.....	105
Análisis.....	106
Categoría 4: donaciones.....	106
Descripción.....	107
Análisis.....	107
Categoría 5: renta media.....	110
Descripción.....	110
Análisis.....	110
Categoría 6: difícil acceso a comercialización	111
Descripción.....	111
Análisis.....	112
Categoría 7: acuerdo de inversión	113
Descripción.....	113
Análisis.....	114
Categoría 8: empresas comerciales.....	115
Descripción.....	115
Análisis.....	116

Categoría 9: productos agrícolas	117
Descripción.....	117
Análisis.....	118
Categoría 10: industria automotriz	119
Descripción.....	119
Análisis.....	120
Gráfico 3. Invasión sobre Ruedas	120
Unidad de Análisis 2: Características Culturales	121
Categoría 1: tradiciones	122
Descripción.....	122
Análisis.....	122
Categoría 2: costumbres	123
Descripción.....	123
Análisis.....	123
Categoría 3: valores	124
Descripción.....	124
Análisis.....	125
Categoría 4: identidad.....	126
Descripción.....	126
Análisis.....	127

Categoría 5: religión	128
Descripción.....	128
Análisis.....	128
Categoría 6: idioma	129
Descripción.....	129
Análisis.....	129
Categoría 7: distancia geográfica	130
Descripción.....	130
Análisis.....	130
Categoría 8: diferencia horaria	131
Descripción.....	131
Análisis.....	131
Categoría 9: trámites.....	131
Descripción.....	132
Análisis.....	132
Categoría 10: limitantes.....	133
Descripción.....	133
Análisis.....	133
Unidad de Análisis 3: Protocolo.....	134
Categoría 1: orden	135

Descripción.....	135
Análisis.....	135
Categoría 2: valores	136
Descripción.....	136
Análisis.....	136
Categoría 3: infraestructura	137
Descripción.....	137
Análisis.....	137
Categoría 4: primera impresión	138
Descripción.....	138
Análisis.....	139
Categoría 5: jerarquía	139
Descripción.....	139
Análisis.....	139
Categoría 6: saludo	140
Descripción.....	140
Análisis.....	140
Categoría 7: protocolo de banderas	141
Descripción.....	141
Análisis.....	142

Categoría 8: protocolo de vehículos	143
Descripción.....	143
Análisis.....	143
Categoría 9: protocolo de mesa	144
Descripción.....	144
Análisis.....	145
Categoría 10: efecto del protocolo.....	145
Descripción.....	145
Análisis.....	146
CONCLUSIONES	148
RECOMENDACIONES	152

TABLAS

Tabla 1. Empresas que Exportan a Japón durante el Año 2017	34
Tabla 2. Muestra de la Investigación, 2018.	93
Tabla 3. Categorías de Análisis.....	99
Tabla 4. Destinatarios de Dispositivos Médicos Provenientes de Costa Rica	117

FIGURAS

Figura 1. Embajador de Japón: Yoshiaki Ito.....	32
Figura 2. Sr. Ministro de Asuntos Exteriores del Japón, Taro Kono.....	33
Figura 3. Sra. Ministra de Relaciones Exteriores, Epsy Campbell	33
Figura 4. Proceso Operativo de JICA para el Suministro de Asistencia.....	37
Figura 5. Kenji Nishida	39
Figura 6. Sr. Gustavo Jiménez Escalante	40
Figura 7. Donación del Gobierno Japonés a SINART	41
Figura 8. Donación del Gobierno Japonés de Vehículos Eco Amigables.....	44
Figura 9. Condecoración del Emperador Akihito a la Sra. Inés Sánchez de Revuelta	48
Figura 10. Koi-nobori.....	57
Figura 11. Musha-ningyô	57
Figura 12. Katana	57
Figura 13. Vestimenta Japonesa.....	61
Figura 14. Jinbei	61
Figura 15. Keikogi.....	61
Figura 16. Junihitoe	62
Figura 17. Hakama	62
Figura 18. Zōri	62

Figura 19. Jika Tabi.....	62
Figura 20. Waraji.....	63
Figura 21. Geta.....	63
Figura 22. Yukata	63
Figura 23. Traje Típico Costarricense para Hombres	64
Figura 24. Traje Típico Costarricense para Mujeres.....	64
Figura 25. Bandera Nacional de Japón.....	67
Figura 26. Emblema Nacional de Japón.....	68
Figura 27. Bandera Nacional de Costa Rica	68
Figura 28. Escudo Nacional de Costa Rica.....	69
Figura 29. Organigrama Empresas Costarricenses	76
Figura 30. Estrellas Agrícolas emergentes	118
Figura 31. Tipos de Reverencias Japonesas	141
Figura 32. Protocolo de las Banderas.....	142
Figura 33. Precedencia en vehículos.....	144

GRAFICOS

Gráfico 1. Distribución de Voluntarios de JICA por Área de Actividad.....90

Gráfico 2. Distribución de Voluntarios de JICA por Institución
Receptora.....102

DEDICATORIA

Este logro simboliza uno más que se suma a una gran lista de metas por cumplir, según sea la voluntad de Dios; pertenece primeramente a Dios, porque gracias a su voluntad he ido cumpliendo cada vez más metas de las que me he propuesto en mi vida, y así seguiré creciendo tanto a nivel personal, como académico y laboral.

Dedico este triunfo a mis padres. Ellos son quienes, más que nadie, se han esforzado a lo largo de todas sus vidas por guiarnos, educarnos, cuidarnos, amarnos y siempre regalarnos sus sonrisas y sus bromas. Ellos merecen recibir el fruto de todo su esfuerzo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, en primera instancia, por haberme brindado la oportunidad de llegar hasta donde estoy el día de hoy, y poner todo mi empeño a lo largo de este proceso. Doy gracias por las bendiciones que me da día a día, porque me ha dado las fuerzas y la voluntad para tomar las decisiones correctas.

Doy gracias a mis padres, Manuel Campos y Marjorie Monge, por ser una luz en mi vida, profesores, amigos y un apoyo incondicional; para mí, son los mejores padres que Dios me pudo dar. También agradezco a mis hermanas, quienes han sido una guía en mi vida, un apoyo lleno de amor y felicidad y las mejores compañeras de vida.

También doy gracias a la Universidad Internacional de las Américas y a cada uno de los profesores que me acompañaron durante el proceso, brindándome sus conocimientos y apoyo. En especial a mi tutor de tesis, por haberme brindado su confianza, paciencia, tiempo y dedicación; por acompañarme en cada etapa de la investigación.

A Consolidaciones Karpa, por su admirable apoyo, su cariño, su interés y sus constantes buenos deseos. Agradezco todos los conocimientos que me han compartido a lo largo de mi vida laboral.

Asimismo, agradezco a todos aquellos que me expusieron sus buenos deseos, a todas las personas que me ayudaron consiguiendo contactos y brindándome información acerca de sus experiencias, puntos de vista y recomendaciones.

RESUMEN EJECUTIVO

La influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón es un tema realmente amplio, debido a que la relación bilateral inició desde 1935. Estudiar la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón contestará la pregunta de la investigación. La presente investigación es de carácter cualitativo y enfoque correlacional.

La línea teórica del estudio inicia con el interés por el tema, la búsqueda en fuentes secundarias (sitios web y noticias en periódicos digitales), posteriormente, se investigan contactos que puedan aportar valor teórico; una vez contactados, se construye una muestra de diez personas, quienes pertenecen a empresas comerciales, embajadas, ministerios o son negociadores.

Respecto a la primera unidad de análisis, se investigan algunos eventos de relación cooperativa de Japón a Costa Rica, empresas comerciales de origen japonés y tienen operaciones en Costa Rica, empresas costarricenses que exportan a Japón y la oportunidad de fortalecer la relación comercial. En la segunda unidad de análisis, se identifican los aspectos de la cultura de Japón y Costa Rica. Y en la tercera unidad de análisis, se hace referencia acerca del protocolo que se sigue en las reuniones o ceremonias empresariales.

Al concluir el presente estudio, se obtiene que en la relación bilateral existe más relación cooperativa que comercial; sin embargo, se está trabajando en un acuerdo de inversión que propiciará la relación comercial entre ambos. Asimismo, se obtiene como resultado que las características culturales de un país construyen la identidad de las personas, esto ocasiona que las negociaciones fluyan de manera positiva o negativa. Por lo tanto, es importante que las empresas costarricenses analicen exhaustivamente a la empresa japonesa con la cual se pretende iniciar una relación comercial, con el fin de tener toda la información pertinente, verificar la factibilidad y causar buen impacto.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Planteamiento del Problema

Las relaciones internacionales entre dos o más países se establecen con el fin de obtener beneficios a cambio, los cuales se plantean en las negociaciones. Por su parte, Costa Rica tiene relación comercial con países claves para su desarrollo, entre ellos Japón. Según los indicadores económicos del Banco Mundial (2017) Costa Rica cuenta con 4.947.490 habitantes, de ellos, la población económicamente activa (P. E. A.) es de 2.228.045; en cambio, Japón tiene 126.994.511 habitantes y de ellos, 66.427.585 son económicamente activos.

Dicha relación muestra que Japón supera notoriamente la P. E. A. de Costa Rica, por tanto, debe mantenerse como un aliado cooperativo y comercial, ya que su motor de desarrollo, además de beneficiar su propia economía, favorecerá indirectamente a Costa Rica por medio de la cooperación. Asimismo, el Observatorio de Complejidad Económica, en inglés, The Observatory of Economic Complexity (O. E. C.), muestra diversos datos estadísticos de los países y sus porcentajes de productos de importación y exportación.

Por ejemplo, Costa Rica importa automóviles y Japón los exporta, igual sucede con los camiones de reparto; este intercambio simboliza un ejemplo de negociaciones efectuadas entre ambos países. Según Almanza (2016), en el periódico *El Financiero*, “Cada vez que dos culturas buscan trabajar juntos [sic] es difícil por los códigos, los hábitos son totalmente diferentes, entonces hay que adaptarse”, por lo que se debe estudiar la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón, al ser, en este caso, un país oriental y el otro occidental.

En el sitio virtual Kublai Tours, enfocado en el turismo de Japón, ejemplifican lo que llaman los “Siete pecados capitales para la etiqueta japonesa”. Muchas veces, antes de cerrar una reunión, se hacen varios eventos sociales, estos incluyen cenas en las cuales se deben de utilizar los *ohashi* (palillos), en caso de que alguna de las personas no los pueda usar correctamente, los demás no pueden ayudarlo, debido a que se relaciona con un acto funerario. Algo similar sucede cuando una

persona bebe antes de la expresión “¡kanpai!”, ya que hace parecer que es egoísta, antisocial e indisciplinado.

En el sitio web Protocolo & Etiqueta, establecen algunos puntos que son realmente importantes para cuando se realizan negociaciones con Costa Rica. La puntualidad es imprescindible a pesar de que suelen hacer esperar a sus visitas, siempre se confirman las citas unos días antes y suelen hacerse vía telefónica, suelen posponer reuniones y brindar recesos durante estas. Para los costarricenses, la confianza y los valores son aspectos clave y tradicionales; al inicio, suelen hacer algunas preguntas personales para poder proseguir con la interacción. Las propuestas que se intercambien deben ser honestas, por lo que no se debe ofrecer nada que no pueda cumplir.

Según un artículo publicado en *La Nación*, “El Embajador de Japón llamado Mamoru Shinohara, asistió a la Comisión de Relaciones Exteriores de la Asamblea Legislativa y expuso que en 1974 la cooperación económica directa inició, mediante: donaciones, becas, préstamos y cooperación técnica” (Arrieta, 2015). Las personas negociantes deben describir la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón para que puedan contar con un escenario más amplio y enriquecedor, el cual sirva como herramienta durante las negociaciones.

Los convenios internacionales requieren mayor elaboración y organización si se compara con los nacionales, ya que dos culturas diversas deben estar en la misma sintonía. Por lo tanto, identificar las características culturales influyentes en las relaciones internacionales entre ambos países será vital para la investigación y la clave para armar un ambiente tolerante, amistoso y propenso a resultados positivos.

En el periódico *La Nación*, el artículo escrito por Arrieta expresa “Se han enviado desde Japón más de 600 voluntarios a distintas regiones de Costa Rica y más de dos mil costarricenses han viajado a Japón para su formación, estudio e investigación a través de becas del Gobierno. En 1969, la Municipalidad de San José y la ciudad de Okayama se convirtieron en ciudades hermanas.” (2015, párr.4). Para seguir teniendo éxito con este tipo de negociaciones, es necesario evaluar los protocolos en las negociaciones, a partir de las características culturales de Costa Rica y Japón.

Evaluando las deficiencias existentes, respecto a estudios de negociaciones entre Costa Rica-Japón, se evidencia que hay documentos que tratan los temas por separado, a saber: “La cultura japonesa”, “Negociación internacional”, “Costa Rica y Japón”; sin embargo, no existe una investigación donde se unifiquen ambos temas. El Comercio Internacional y quienes están involucrados en este ámbito requieren que estos temas se estudien y se establezcan conclusiones y recomendaciones para que las empresas o instituciones costarricenses y japonesas las tomen en cuenta.

Dentro de las problemáticas, también es frecuente la falta de información y preparación. Existen varios aspectos importantes que los negociantes requieren considerar durante toda la negociación, como lo son: aspectos legales, conocimiento del tema por negociar, problemas políticos, economía, intermediarios, tendencias, idioma, barreras culturales, entre otros.

De tal manera, se debe estudiar: ¿cuál es la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón?

Objetivos

Objetivo general

Estudiar la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón.

Objetivos específicos

Describir la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón.

Identificar las características culturales influyentes en las relaciones internacionales entre ambos países.

Evaluar los protocolos en las negociaciones a partir de las características culturales de Costa Rica y Japón.

Justificación

Actualmente, no existe un documento oficial en el cual se realice un estudio de la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón, que sintetice y estudie el rol de la cultura en las negociaciones internacionales entre ambos países. Las empresas comerciales y las instituciones, tanto costarricenses como japonesas, requieren un documento al que poder acudir antes de negociar; por tal motivo, se establece la relevancia social de la presente investigación.

La identidad cultural es importante tanto para los nativos como para los turistas. El mundo se ha poblado de una cantidad enriquecedora de culturas, esto debido a la circulación y la migración de personas. Cuando un negociante logra comprender la cultura de su contraparte, abre grandes oportunidades para forjar relaciones a largo plazo. En el caso de Japón, las interrelaciones se basan en la ideología honorífica, y al ser tan antigua, ello ocasiona que sea una cultura muy recatada.

En las negociaciones internacionales, se suelen desarrollar reuniones en horarios de almuerzo o cena, lo que hace importante tener conocimiento sobre las culturas gastronómicas. La gastronomía japonesa se caracteriza por presentarse en pequeñas porciones y ser sofisticada, el arroz es el ingrediente fundamental acompañado de los pescados, las verduras y las carnes, en diversas presentaciones. En el caso de los costarricenses, sus comidas cuentan con una amplia variedad de frutas y verduras frescas, y el gallo pinto es el desayuno más popular; al ser un país con costas, se cuenta con gran variedad de mariscos frescos, posicionando al ceviche como uno de los mejores platos.

En Japón, el agradecimiento por la comida se realiza mediante la práctica de sorber los fideos y en Costa Rica, terminando toda la comida y diciendo “gracias, estuvo delicioso” es más que suficiente. En la cultura japonesa, la bebida alcohólica más afamada es el sake, el cual está hecho a partir de arroz fermentado, y el consumo del té es considerado un ritual. En el caso de la cultura costarricense hay gran variedad de bebidas alcohólicas, entre ellas la cerveza y en ocasiones vino; además de bebidas como el café, el cual se cultiva en Costa Rica.

Por dichas razones, es relevante abordar estos temas en todos los ámbitos, y en mayor proporción si ambos países se benefician de su relación. Según Arrieta (2015), “Japón es definido por las autoridades de comercio de Costa Rica como un destino atractivo para las exportaciones nacionales. Es un mercado sofisticado, con alto poder adquisitivo e inclinado por preferir la calidad” (párr.1-2)” “Tales razones son parte de las motivaciones que han llevado al Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) y a la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) a intensificar las relaciones comerciales con esa nación” (párr.4)

En el caso de Japón, su afinidad con Costa Rica por la democracia y la paz, los ha impulsado a brindar diversos tipos de cooperación a Costa Rica, en el sector de educación, salud, tecnología, financiera, entre otros. A pesar de que el segundo es un país de renta media, Japón continúa apoyándolo debido a su buena relación, y se encuentran buscando más opciones de fortalecer la relación bilateral.

De manera que es una investigación pertinente y conveniente para expresar a los lectores la importancia de establecer buenas negociaciones y a largo plazo. Asimismo, la investigación cumple con las implicaciones prácticas y valor teórico. Por lo que, se pretende estudiar la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón para resolver las inquietudes que posean los negociantes y, así, se incrementen las relaciones entre Japón y Costa Rica, dando paso a mayores beneficios a nivel país.

Los motores que impulsaron la idea de este estudio fueron la necesidad de cubrir “huecos de conocimiento”, ya que, como se ha indicado, faltan estudios que concreten la relación bilateral de ambos países y que contemplen la necesidad de conocer las culturas de cada país en las negociaciones.

Es primordial conocer la cultura de cada país y aún más cuando estas divergen de manera significativa, como lo es con Costa Rica y Japón. La cultura es la identidad del país, y si no es respetada o conocida por el país visitante se puede ver como una falta de interés de cara a una posible negociación.

Antecedentes

Las negociaciones provienen de la ejecución del comercio. La compra y venta de bienes inició siglos atrás; desde que el ser humano era primitivo, conformaba sus comunidades y confeccionaba sus propias viviendas. La forma de vida de las antiguas generaciones requería la delegación de actividades para que todos se vieran beneficiados, cada región contaba con diversos recursos naturales y habilidades, y para aprovecharlo, procedían a intercambiar bienes; dicha practicada fue denominada “trueque”.

Según la biblioteca virtual Mises, el trueque requería más negociación que los contratos existentes hoy en día; esto porque las partes que estaban realizando el intercambio debían de llegar a un acuerdo, ya que los bienes intercambiados no tenían valores cuantificables establecidos ni equiparables. Conforme el ser humano evoluciona, nace la industrialización y con ella el descubrimiento y construcción de los medios de transporte: terrestre, marítimo y aéreo. Dicha invención da paso a las negociaciones internacionales y a la diversificación de la cultura; dado que, así, la población podía movilizarse de un país a otro.

En el ámbito de América, el artículo titulado “La competitividad en la comunicación intercultural para los negocios internacionales: Evitando malentendidos y desconfianza”, escrito por Guillermo Gibens (2016), de la Universidad Pontificia Bolivariana, resume: “De conformidad con la política en el mundo de los negocios internacionales se enfrentan una variedad de retos desde el punto de vista de la comunicación verbal y no verbal a través de diferentes culturas”.

Al finalizar el artículo, expresa como conclusión “Los escenarios mencionados y las dimensiones comunicacionales discutidas dejan entrever la necesidad de una preparación integral de aquellos individuos cuya meta es trabajar en el plano internacional. La globalización es un hecho concreto y los países deben dedicar recursos educativos para preparar a los individuos en la exitosa carrera de los negocios internacionales. Esa educación deberá incluir el conocimiento de la comunicación intercultural.” (Gibens, 2016, p. 34).

En Valladolid, España se confeccionó una tesis doctoral denominada *Expresión de las emociones en las culturas japonesa y española*, dirigida por el profesor José Luis Alonso Ponga (2015) en la Universidad de Valladolid; la misma propone “analizar e intentar comprender la vinculación entre cultura y emoción en el ámbito japonés en relación con el español” (Ponga, 2015, p.3.)

Posteriormente, plantea una conclusión para los temas de expresividad, diferencias en las características emocionales, solidaridad con el clan, timidez por respetar la armonía, seriedad y formalidad, respeto temeroso, entre otras. Sin embargo, la conclusión más relevante es “Entenderse interculturalmente es difícil. Como hemos observado, cosas que no son de nuestra cultura, nos hacen sentirnos indiferentes. Sin embargo, esto no ocurre siempre. Cuando se suscita algún interés, es decir, cuando se empatiza con lo ocurrido, se activan nuestras emociones más positivas. Esto quiere decir que el acercamiento vivencial y el deseo de conocer otros estilos de vida constituyen pasos decisivos para una convivencia internacional satisfactoria.” (Ponga, 2015, p.241.)

En Bogotá, Colombia, elaboraron el estudio denominado “La importancia de la cultura en los negocios internacionales: caso Japón”, realizado por Leidy Jhoana Martín Gómez (2017) en la Universitaria Agustiniiana en Bogotá; plantea el siguiente objetivo general: “Realizar un estudio de caso de la cultura japonesa para así entender la importancia que tiene el conocer una cultura al momento de realizar negociaciones en otros países; teniendo en cuenta que hay una gran diversidad de culturas y que estas avanzan constantemente.” (Martín, 2017, p.12).

Al culminar su investigación, concluye que la cultura es un factor primordial de los negocios, esta avanza constantemente y evoluciona, generando el progreso económico y la expansión de los mercados. Asimismo, es necesario que cada negociador estudie a fondo la cultura, reconozca las costumbres y tabús, para saber qué es aceptable y aquello que no lo es.

En México, se publica la tesis titulada *Aspectos culturales y principios de negociación, etiqueta y protocolo en México*, elaborada por Oriel Gabriela Ferreiro Aviña, en la Universidad Panamericana de México, en 2012; proyecta como objetivo: “Comprender la cultura y costumbres mexicanas que pueden afectar el proceso de negociación y así poder eliminar las barreras

culturales, para que de esta manera empresarios nacionales y extranjeros puedan realizar negocios de manera armónica y fluida.” (2012, p.32).

Como conclusión establece que los negocios se hacen cada vez más internacionales y la tecnología continúa desarrollándose, por lo que la necesidad de aprovechar nuevos mercados comerciales se hace cada vez más real y necesaria. Asimismo, indica que el intercambio de tarjetas, el uso correcto de horarios habituales en cada país, las normas de cortesía, las estrategias de negociación, la comunicación verbal, las costumbres, la comunicación no verbal, el protocolo en la mesa, la religión y una serie de normas habituales deben ser consideradas al momento de realizar una negociación.

En el año 2014, Chile se convierte en el tercer socio comercial latinoamericano de Japón y los japoneses se vuelven uno de los mayores inversionistas extranjeros. La relación, básicamente, se compone de un ciclo de charlas, el intercambio científico, presencia en la minería y energías renovables. Asimismo, hay un intercambio de conocimientos para mitigar riesgos para desastres naturales, en el cual han contribuido en el desarrollo de sistemas de alerta temprana y normas sísmicas.

Brasil y Japón mantienen relaciones, también, después del Tratado de Amistad, Comercio y Navegación. Ambos tienen un vínculo humano, debido a la migración, siendo este el principal patrimonio de las relaciones. A través de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA), este país se ha convertido en uno de los principales socios de Brasil en cooperación técnica, la iniciativa del Programa de Cooperación Tripartita para el Desarrollo Agrícola de la Sabana Tropical en Mozambique (ProSavana), un sistema de televisión digital japonés-brasileño, tecnologías de información, comunicaciones, nanotecnología, aeroespacial, robótica, nuevos materiales, entre otros.

Perú es uno de los países latinoamericanos donde se percibe una mayor huella de la cultura japonesa. El 21 de agosto de 1873 inician las relaciones oficiales entre Perú y Japón con el denominado Tratado de Paz, Amistad, Comercio y Navegación. En 1899, se convirtió en el primer país suramericano en recibir inmigración nipona (*nikkei*), cuando llegaron 790 japoneses (la

mayoría procedentes de Okinawa) en el barco Sakaru Maru a Callao, quienes iban a desempeñar tareas agrícolas en las haciendas de Perú. Para conmemorar su llegada, establecieron el 3 de abril como el “Día de la amistad peruano-japonesa”.

En Costa Rica, debido a que el presente documento estudiará la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre este país y Japón. Se investigó que las relaciones bilaterales entre ambos inician en febrero del año 1935, cuando Japón envía a su primer Ministro Consejero Plenipotenciario de Japón a Costa Rica, comenzando así las relaciones diplomáticas. En diciembre de 1941, se origina una interrupción de las relaciones diplomáticas a causa del desarrollo de la Segunda Guerra Mundial. En mayo de 1953, se restablecen las relaciones diplomáticas. Según el Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón, en el 2017, Costa Rica exporta café, partes electrónicas y maquinaria a Japón; e importa automóviles y hierro.

El 27 de enero de 1969 se fundaron las llamadas “Ciudades Hermanas”. Es entonces cuando el alcalde de la ciudad de Okayama visita San José para celebrar dicha hermandad y el embajador de Costa Rica en Japón visitó Okayama con el fin de donar las obras que se iban a exponer en el pabellón de Costa Rica. En 1994, el Ejecutivo Municipal de San José viajó a Japón para asistir al Festival del Centésimo Aniversario de la Ciudad de Okayama y en 1997, se celebró la Exposición de las Relaciones de Amistad con Costa Rica en el Museo Oriental en Okayama.

En el año 2002, se inauguró el “Parque Okayama” en San Francisco de Dos Ríos, con la estatua del niño Momotaro donada por la ciudad de Okayama. El niño Momotaro fue el protagonista de uno de los cuentos tradicionales más famosos de Japón, el cual relata que una pareja de ancianos no pueden tener hijos y un día son bendecidos con un niño que nace del interior de un melocotón gigante y se convierte en un héroe.

En mayo de 1977, las ciudades de Puntarenas y Kesenuma firman el acuerdo de las ciudades hermanas. La relación inicia cuando se da el intercambio entre los pescadores de ambas ciudades. Los buques de pesca desde Kesenuma visitaron Puntarenas para el abastecimiento y, al tener un accidente, los pescadores de Puntarenas los salvaron.

Acerca de las *Normas de ceremonial del Estado y el orden de precedencias que deberá observarse en los actos oficiales*, este documento fue confeccionado por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica, en 1989. En dicha documentación se establecen los ordenamientos de entrada de los cardenales, ministros, audiencia, entre otras figuras importantes durante una negociación internacional a nivel país.

El documento llamado “Pautas de Protocolo para la Negociación Internacional con Diferentes Países”, confeccionado por Noelia Garro Marín del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en el 2012, pretende ser un manual de pautas que guíen a aquel funcionario que tenga entre sus labores una negociación con una cultura diferente a la costarricense. Concluye que para las negociaciones con Japón las tarjetas de presentación o tarjetas profesionales (*meishi*) son realmente importantes, estas se deben intercambiar al principio de la reunión, y se considera una descortesía no ofrecer su tarjeta. Lo ideal es imprimirlas de manera que quede un lado en inglés y el otro en japonés. Las tarjetas se deben entregar con las dos manos, de manera que cada pulgar sostenga el lado de la tarjeta que está escrito en japonés, de manera que el interlocutor pueda leer la información a la hora de hacer la reverencia.

El *Manual Corporativo de Protocolo y Etiqueta*, elaborado por el Grupo ICE, se confecciona con el objetivo de “Estandarizar la planificación y organización de actos protocolarios y actividades especiales que conlleven una proyección de imagen corporativa positiva ante sus públicos.” (s.f., p.15). Al culminar dicho manual, es posible determinar que es realmente importante conocer el protocolo que se debe seguir dependiendo si es un evento nacional o internacional; ya que, para cada negociación, se debe seguir un orden específico, tanto en temas como en presentación y ubicación de los negociantes.

Por lo que el tema de las negociaciones internacionales es relevante para el desarrollo de los países. En el sitio web El País, anotan que el actual presidente de Costa Rica, Carlos Alvarado, destacó: “Es de particular interés este encuentro, dado que Japón es líder en materias tecnológicas y culturales. Japón ha demostrado ser un país amigo de Costa Rica sobre todo en materia de cooperación, lo cual queremos nutrir y cultivar por el bien del país” (2018, párr. 2).

Proyecciones

Se describirá la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón para aportar el conocimiento básico que deben tener los negociantes costarricenses y japoneses; esto ejemplificando casos de éxito de la relación bilateral, sintetizando la historia y relación comercial y cooperativa (becas, bonos, entre otros).

Asimismo, se identificarán las características culturales influyentes en las relaciones internacionales entre ambos países. De esta manera, se podrá ampliar el panorama que se tiene de Costa Rica y Japón. Algunas de las características que se deben tomar en consideración son: tradiciones, vestimenta, feriados, simbología, creencias religiosas, estilo de vida, ética, lenguaje, idioma, cultura digital, entre otros.

Se evaluarán los protocolos en las negociaciones, a partir de las características culturales de Costa Rica y Japón. Se esperará que los negociantes sean conscientes de la importancia de tomarse el tiempo para planear estas reuniones; con el fin de lograr ambientes amenos, relaciones a largo plazo, colaboración, retroalimentación y negociaciones positivas para ambos países.

Al concluir la presente investigación, se esperará responder la siguiente pregunta: ¿cuál es la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón?

CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA

Relación Cooperativa

Se define como relación cooperativa a la unión entre dos o más entidades, las cuales trabajan en conjunto para alcanzar diversos intereses o propósitos de las partes involucradas. Las ayudas cooperativas se enfocan en lograr objetivos mediante la eficiencia de diversas organizaciones y empresas, no en crear empresas de gran tamaño y con grandes utilidades. En el caso de Costa Rica y Japón, existe una relación cooperativa muy fuerte, siendo Costa Rica el receptor de las contribuciones amistosas de Japón, provocando, como efecto dominó, que la competitividad en Costa Rica se vea incrementada, siendo una ventaja relevante para el país.

Embajadas y consulados

Las embajadas y los consulados son entidades diferentes; aunque sus labores están muy relacionadas. La diferencia más apreciable entre ambas es que una de ellas se enfoca en el sector diplomático y otra en la administración pública; es decir, para temas del presente estudio, los comentarios más amplios hacia el sector cooperativo procederán de las embajadas y las observaciones más distinguidas referentes al sector comercial las brindarán los consulados.

Una embajada es la representación diplomática de un gobierno nacional ante el gobierno de otro país; en este caso, se hablará de la Embajada de Japón situada en Costa Rica y la Embajada de Costa Rica en Japón; en cambio, un consulado es la representación de la administración pública de un país en el extranjero. En Costa Rica, reside el embajador de Japón, llamado Yoshiaki Ito, y en Japón reside la embajadora Laura María Esquivel Mora.

Las embajadas tienen diversas funciones, entre ellas están: representar a su país proveniente, canalizar las relaciones políticas bilaterales entre ambos Estados, proteger los intereses internacionales de su país representante ante el Estado extranjero en los ámbitos político, económico y comercial; promover los valores y principios, atender a los ciudadanos de su país proveniente en el extranjero, negociar con el Gobierno extranjero, mantener informado al

Gobierno que representa de los acontecimientos de actualidad política y socioeconómica en el país de destino, establecer relaciones de colaboración y cooperación mutua, entre otras acciones.

Las funciones consulares, generalmente, son asumidas por la sección consular en una embajada. Algunas de sus tareas son renovar pasaportes y otros documentos oficiales, transcribir certificaciones de nacimientos, defunciones, casamientos, divorcios y adopciones en el extranjero, brindar asistencia y ayuda financiera en situaciones de emergencia. Por ello, las embajadas y los consulados toman un rol realmente significativo en las relaciones internacionales.

Figura 1. Embajador de Japón: Yoshiaki Ito



Fuente: Embajada de Japón, 2018

Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

El Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, comúnmente llamado “Casa Amarilla” fue creado el 9 de abril de 1844. Actualmente, el Ministro de Asuntos Exteriores de Japón es Taro Kono y la Ministra de Asuntos Exteriores de Costa Rica es Epsy Campbell. Su misión es ser “responsable de planificar, dirigir, coordinar, implementar y difundir la política y acción exterior del país, sobre la base de la defensa y la promoción de los intereses nacionales, mediante el ejercicio del derecho diplomático y consular, brindando servicios eficientes y de calidad a los habitantes en el territorio nacional, a los usuarios de las oficinas en el exterior y al cuerpo diplomático en general.” (Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, 2018, párr.3).

Las funciones del Ministerio están reguladas en la Constitución Política de Costa Rica y en varias leyes y reglamentos. Según indica la Constitución Política en el artículo 140, al presidente de la República y al respectivo ministro les corresponde: dirigir las relaciones exteriores; celebrar, promulgar y ejecutar tratados una vez aprobados por la Asamblea Legislativa; y recibir a los Jefes de Estado y a los representantes diplomáticos de otras naciones.

Figura 2. Sr. Ministro de Asuntos Exteriores del Japón, Taro Kono



Fuente: Embajada de Japón, 2018

Figura 3. Sra. Ministra de Relaciones Exteriores, Epsy Campbell



Fuente: Embajada de Japón, 2018

Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica

El Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (COMEX) tiene como misión “Integrar con excelencia a Costa Rica con los mercados mundiales.”. De acuerdo con el artículo 6 del Reglamento Orgánico del Ministerio de Comercio Exterior Decreto N. ° 28471-COMEX del 14 de febrero de 2000, las atribuciones de COMEX son: “definir y dirigir la política comercial externa y de inversión extranjera del país, suscribir tratados y convenios, representar y proteger los intereses de la República en todos los foros comerciales internacionales, celebrar tratados, convenios u otros instrumentos internacionales sobre comercio e inversión con arreglo a la Constitución y las leyes, vigilar y asegurar el buen funcionamiento de todas las dependencias a su cargo e impartir la orientación general” (p. 1).

Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica

La Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) se encarga de apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas costarricenses, para llevar a cabo su internacionalización, así como de facilitar los trámites de exportación, por medio de estudios de mercado. Asimismo, provee información de temas logísticos, ofrece capacitaciones, talleres y diversas asesorías sobre las nuevas tendencias del mercado global.

Para la presente investigación, se solicitó a PROCOMER apoyo para aplicar la entrevista semiestructurada; sin embargo, se consideran no especialistas en el tema, por lo que adjuntaron una lista de empresas que exportan a Japón. A continuación, se detallan las cédulas jurídicas y nombres de las empresas que exportaron a Japón en el año 2017.

Tabla 1. Empresas que Exportan a Japón durante el Año 2017

Cédula jurídica	Nombre de la empresa
310252215307	ST. JUDE MEDICAL COSTA RICA LTDA.
310251556708	VOLCARICA S. R. L.
310235746925	BOSTON SCIENTIFIC DE COSTA RICA S. R. L.
310263449236	MICROVENTION COSTA RICA S. R. L.
310215918114	PANDUIT DE COSTA RICA LTDA.
310268193317	ITACU CORPORATION S. R. L.
310223766507	ALLERGAN COSTA RICA LTDA.
310219483433	CAMERA DYNAMICS LTDA.
310153825214	EXCLUSIVE COFFEES S. A.
310104899301	SOCIEDAD APÍCOLA COSTARRICENSE S. A.
310138991802	TROPICAL PARADISE FRUITS S. A.
310115443603	DEL ORO S. A.
310120289835	COMPAÑÍA EMC TECNOLOGÍA S. A.
310100709133	CAFÉ CAPRIS S. A.
310136633712	ESTABLISHMENT LABS S. A.
300429910003	CONSORCIO CAFETALERO DE EXPORTACION R. L.
310118977708	VISIÓN COMERCIAL S. A.
310110300528	COMPAÑÍA MUNDIMAR S. A.
310165805730	FLORAGRO S. A.
310158607429	CONGELADOS Y JUGOS DEL VALLE VERDE S. A.
310110160906	TROPIFROST S. A.
310101225903	PRODUCTOS FLORIDA S. A.
310130439213	HILO ENTERPRISES C. R. S. A.
310109043704	M Y M PRODUCTORES S. A.

310248438717	PRECISION WIRE COMPONENTS CR S. R. L.
310118806609	FRUCTA CR S. A.
310164192119	AQUASEA COSTA RICA S. A
310108133807	TICOFRUT S. A.
310169554410	PACIFIC FRESH FOODS S. A.
310144701105	NBC NATURE'S BEST COFFEE S. A.
310147397911	VINKAPLANT S. A.
310129671826	TROPICALRICA INTERNACIONAL TRI S. A.
310109888021	AGRO INDUSTRIAL BANANERA DEL CARIBE S. A.
300214593035	ASOCIACIÓN DE CAFÉS FINOS DE COSTA RICA
310110215024	CAFETALERA INTERNACIONAL CAFINTER S. A.
310103259022	EL ÁNGEL S. A.
310161701011	PIA PAVÓN S. A.
310100564036	CECA S. A.
310170156728	RICANZA INTERNATIONAL S. A.
310107305417	FLOREAL S. A.
310145433721	COMERCIALIZADORA DE SERVICIOS DEL ATLÁNTICO S. A.
310118553515	TODO NATURAL S. A.
310148037417	GLOBAL FROZEN S. A.
310108013918	EXPORTADORA IMPERIO VERDE S. A.
310103457508	BENEFICIADORA SANTA ELENA S. A.
310132389811	BANANERA TÁMESIS S. A.
310120821914	BANANERA LAS VALQUIRIAS S. A.
300408787021	CONSORCIO DE COOPERATIVAS DE CAFICULTORES DE GUANACASTE Y MONTES DE ORO R. L.
310114367104	INNOVAPLANT DE COSTA RICA S. A.
310106347401	CAFETALERA AQUIARES S. A.
300407567927	COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE DOTA R. L.
310156890024	COMPAÑÍA FRUTERA LA PAZ S. A.
310269188925	MATTHEWS INTERNATIONAL CORPORATION COSTA RICA S. R. L.
310114777509	COSTA DE ORO INTERNACIONAL S. A.
310136459929	SANTA LAURA EXPORTADORA DE CAFE S. L. E. C. S. A.
310117205023	AS-SUKKAR S. A.
310106989521	PROYECTO DE DESARROLLO DE FRAIJANES
310113132833	CORPORACION KAHLE INTERNACIONAL S. A.
310111736411	CHEMTICA INTERNACIONAL S. A.
310208921120	FOLLAJE VERDE LTDA.
310159772503	COFFEA DIVERSA S. A.
310111802001	CAMINOS DEL SOL S. A.
310166845512	EXPORTADORA QUALITY COFFEE S. A.
310148409305	BANANERA CONTINENTAL S. A.
310133166207	BANANERA CORCEGA S. A.
310101088231	CORPORACIÓN DE DESARROLLO AGRÍCOLA DEL MONTE S. A.
310150519104	INCA YUPANQUI S. A.
310105548921	FLORES Y HELECHOS CENTROAMERICANOS
300404505803	COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE CAFÉ Y SERVICIOS MÚLTIPLES DE NARANJO R. L.
310101706234	DERIVADOS DE MAÍZ ALIMENTICIO S. A.

310230130112	ARTHROCARE COSTA RICA S. R. L.
204480251	CHACÓN SOLANO ÓSCAR GERARDO
310262215337	NATURAL SINS LTDA.
310112394309	BANANERA CALINDA S. A.
310127723810	MICRO TECHNOLOGIES S. A.

Fuente: PROCOMER, 2018.

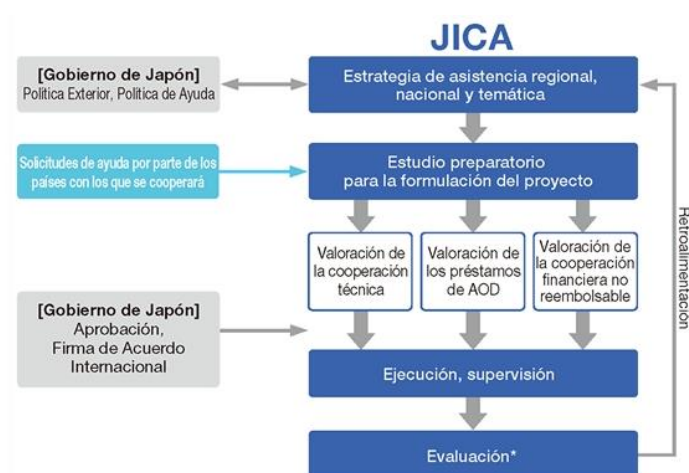
Agencia de Cooperación Internacional del Japón

Japón fortalece sus lazos cooperativos desde abril de 1965, cuando se inició con el programa de Voluntarios Japoneses para Cooperación con el Extranjero (JOCV), y es en agosto de 1974 que se funda la Agencia de Cooperación Internacional del Japón, denominada JICA. Actualmente, el presidente de JICA es Shinichi Kitaoka, y el objetivo de esta entidad es promover el desarrollo de actividades orientadas al trabajo de campo, enfocadas en la seguridad humana mediante la eficiencia, eficacia y prontitud.

Las cooperaciones de JICA tienen la asistencia del gobierno japonés, y se utilizan los préstamos de Ayuda Oficial del Desarrollo (AOD) y la cooperación financiera no reembolsable. El Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) debe indicar si un gasto debe declararse como AOD. Se define AOD a los flujos dirigidos a países en la lista de países receptores del CAD y a instituciones multilaterales de desarrollo con destino a receptores de la misma lista, cuando son proporcionadas por organismos oficiales, promueven el desarrollo y el bienestar económico, entre otros requisitos.

Asimismo, JICA cuenta con un Instituto de Investigación de JICA, encargado de realizar estudios académicamente sólidos, orientados a la formación de políticas y contribuciones sustanciales al campo del desarrollo, analizar asuntos de los países en vías de desarrollo y contribuir a las estrategias de ayuda de JICA y fortalecer la difusión de información en Japón y el extranjero y mejora de la presencia de Japón.

Figura 4. Proceso Operativo de JICA para el Suministro de Asistencia



Fuente: JICA, 2018

Casos de relación cooperativa

A lo largo de los años, se han celebrado una serie de eventos que han unificado las relaciones entre Costa Rica y Japón, haciendo que su interés por mantener y fortalecer la relación se incremente cada vez más. Los japoneses han aportado un valor elevado y especializado al desarrollo de Costa Rica, mediante diversas donaciones y programas; y han contribuido en los sectores de tecnología, entomología, turismo, artístico, cultural, telecomunicaciones, lingüística, infraestructura, satelital, medicina, entre otros.

Se han realizado gran cantidad de reuniones entre ministros y embajadores, donde Japón reitera su compromiso de cooperar con el bienestar y desarrollo costarricense, mostrando interés en otros sectores como el deporte y la materia astronáutica. En la página web de la Embajada de Japón, se pueden ver las donaciones, actividades culturales, visitas y reconocimientos que han otorgado durante la relación bilateral entre Japón y Costa Rica.

Algunas de las actividades que se han llevado a cabo, que ejemplifican la relación bilateral son: la ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Kenji Nishida, ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Gustavo Jiménez, visita de cortesía del embajador

Ito a la Sra. Lorna Chacón (presidenta ejecutiva del SINART), visita del embajador Yoshiaki Ito a Ad Astra Rocket Company, visita del embajador Yoshiaki Ito a la Universidad de Costa Rica, visita de Ito a Johnny Araya (alcalde de San José), la felicitación por el despliegue en órbita del primer satélite de Costa Rica “Irazú”, el envío de voluntarios y expertos de JICA quienes fueron recibidos en la Casa Presidencial.

Asimismo, se detallan: donación para el proyecto “Construcción del centro de capacitación del centro de vida independiente Morpho”, donación de equipos médicos para el Hospital Dr. Fernando Escalante Pradilla, donación de equipos médicos para los Hospitales Tomás Casas y Golfito, entrega de vehículos eco amigables, visita del embajador de Japón a Matsukawa, donación de equipos médicos, la celebración de la recepción nacional de Japón, la firma del convenio del proyecto BID/Fondo Japonés.

También, se indica que el embajador Ito visitó diversos proyectos y figuras públicas, entre ellos: las obras de APM Terminal, la Ministra de Cultura, la ex presidenta de la República Laura Chinchilla Miranda. Asimismo, se dio la llegada a Costa Rica del Buque Kojima de la Academia de Guardacostas del Japón.

Además, se han realizado condecoraciones a ejemplares, como lo son: la condecoración del emperador japonés Akihito a la Sra. Inés Sánchez de Revuelta. Y con el fin de nutrir la relación bilateral se dio la recepción oficial de la celebración del octogésimo aniversario del establecimiento de relaciones diplomáticas entre Japón y Costa Rica, la reunión entre ministros de relaciones exteriores de Japón-Costa Rica; entre otras actividades realizadas y detalladas en la página de la Embajada de Japón.

Ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Kenji Nishida.

El 29 de agosto del 2018, el Sr. Taro Kono (ministro de Asuntos Exteriores del Japón), en la residencia del embajador Ito, junto con la participación de colaboradores de la Universidad de Costa Rica, de la Estación Biológica Monteverde y de japoneses residentes en Costa Rica, entregó el certificado de reconocimiento al Sr. Kenji Nishida (entomólogo y explorador, quien ha

descubierto más de 2000 nuevas especies de insectos existentes en Costa Rica). Asimismo, ha dado a conocer a Costa Rica, por medio de sus fotografías y aportes en programas de televisión.

Figura 5. Kenji Nishida



Fuente: Embajada de Japón, 2018.

Ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Gustavo Jiménez.

El 20 de agosto del 2018, se realizó la ceremonia de entrega del certificado de reconocimiento al Sr. Gustavo Jiménez Escalante (presidente de Jiménez y Tanzi, impulsador por más de 40 años de del intercambio artístico de niños costarricenses entre Japón y Costa Rica mediante la Exposición Mundial para los Niños de Japón).

Figura 6. Sr. Gustavo Jiménez Escalante



Fuente: Embajada de Japón, 2018

Visita de cortesía del embajador Ito a la Sra. Lorna Chacón, presidenta ejecutiva del SINART.

En el 2015, el gobierno japonés donó equipos de alta calidad para transmisión televisiva y actualmente está trabajando en la posibilidad de pasar a la transmisión digital. El 8 de agosto del 2018, el embajador Ito visitó al Sistema Nacional de Radio y Televisión (SINART) y conversó con la Sra. Lorna Chacón Martínez (presidenta ejecutiva) respecto al intercambio entre Japón y Costa Rica por medio de la televisión, ya que SINART transmite las actividades culturales efectuadas por la Embajada de Japón en Costa Rica y en la televisión japonesa.

SINART también transmite programas como Astro Boy, la cual es una historieta japonesa (“manga”), la cual trata un mundo futurista donde los robots coexisten con los humanos, enfocado en las aventuras del personaje llamado Astro Boy, un poderoso androide creado por el jefe del Ministerio de Ciencia, el Doctor Tenma. Asimismo, la presidenta de SINART indica que siempre colaborarán en el mejoramiento de relación y amistad entre Japón y Costa Rica.

Figura 7. Donación del Gobierno Japonés a SINART



Fuente: Embajada de Japón, 2018

Visita del embajador Yoshiaki Ito a Ad Astra Rocket Company.

El 19 de julio del 2018, el embajador Ito visitó el laboratorio costarricense de Ad Astra Rocket Company, ubicado en Liberia y fundado por el ex astronauta costarricense Franklin Chang. Esta empresa se especializa en el desarrollo de tecnologías aplicadas a los motores de cohetes espaciales y al perfeccionamiento y producción del hidrógeno como combustible.

Visita del embajador Yoshiaki Ito a la Universidad de Costa Rica.

El día de 21 de junio del 2018, el embajador Ito visitó la sede Rodrigo Facio de la Universidad de Costa Rica para conocer los diversos proyectos en los cuales ha brindado la cooperación y para profundizar las relaciones entre la Embajada de Japón y la Universidad de Costa Rica. Actualmente, laboran dos cooperantes de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) en la enseñanza del idioma japonés.

El embajador Ito visitó al alcalde de San José, Johnny Araya.

El 5 de junio del 2018, el embajador Ito visitó al alcalde de San José, Johnny Araya, y conversaron acerca de las ciudades hermanas de San José y Okayama. En el 2019, será el 50 aniversario de las ciudades hermanas y la Embajada de Japón espera realizar actividades conmemorativas.

Felicitación por el despliegue en órbita del primer satélite de Costa Rica “Irazú”.

El 11 de mayo del 2018, el primer satélite de Costa Rica y Centroamérica denominado como el Proyecto Irazú, construido por la Asociación Centroamericana de Aeronáutica y del Espacio (ACAE) y el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), en colaboración técnica con *Kyushu Institute of Technology (Kyutech)* del Japón, fue desplegado en órbita desde el módulo de laboratorio de Japón *Kibo*, este tiene el objetivo recolectar datos para el monitoreo de los bosques tropicales de Costa Rica y así avanzar en los esfuerzos en materia de conservación del medio ambiente.

Voluntarios y expertos de JICA son recibidos en la Casa Presidencial.

El día 5 de abril del 2018, los voluntarios y expertos de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) fueron recibidos en la Casa Presidencial; allí conversaron acerca de los trabajos que JICA realiza en las diferentes comunidades del país y se espera que las relaciones bilaterales de ambos países se profundicen a través de la cooperación.

Donación japonesa para el proyecto “Construcción del centro de capacitación del centro de vida independiente Morpho”.

El 27 de marzo de 2018 se llevó a cabo la ceremonia por la firma de contrato de donación monetaria, por la Embajada del Japón hacia la Asociación Centro de Vida Independiente Morpho en Pérez Zeledón. Esta se destinó a la construcción de un centro de capacitación para apoyar a las personas con discapacidad con el fin de que puedan ejercer su autonomía personal y desarrollarse en un entorno social.

Donación de equipos médicos para el Hospital Dr. Fernando Escalante Pradilla.

El jueves 27 de marzo de 2018, se realizó la entrega oficial del proyecto “Adquisición de Equipos Médicos para el Hospital Dr. Fernando Escalante Pradilla en Pérez Zeledón”, el cual consistía en una donación para adquirir un ultrasonido.

Donación de equipos médicos para los Hospitales Tomás Casas y Golfito.

El 22 de marzo de 2018, la Embajada de Japón firmó dos contratos de donación del programa de cooperación japonés denominado “Asistencia para los Proyectos Comunitarios y Seguridad Humana” (APC), en este caso para la “Adquisición de Equipos Médicos para el Hospital Thomas Casas Casajús” y la “Adquisición de Equipos Fisioterapéuticos para el Hospital Golfito Manuel Mora Valverde” por un monto de \$178.972,00. El objetivo del proyecto es mejorar la calidad de vida.

La embajada del Japón en Costa Rica realiza acto de entrega de vehículos eco amigables.

El 21 de marzo del 2018 se llevó a cabo la entrega de 60 vehículos eco amigables de fabricación japonesa, lo que equivale aproximadamente a 2.800.000,00 millones de dólares estadounidenses, a diversas entidades gubernamentales. La donación se debe a que Costa Rica es un país activo en la conservación del medio ambiente, por lo que Japón contribuye a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.

Todos los automóviles donados cuentan con la etiqueta “Donación del Pueblo de Japón” diseñada por el Gobierno costarricense. Esta inscripción además de ser estéticamente agradable representa la amistad entre Japón y Costa Rica a través de la ecología.

Figura 8. Donación del Gobierno Japonés de Vehículos Eco Amigables



Fuente: Embajada de Japón, 2018.

Se realizó el acto de firma para la donación de equipos médicos.

El 16 de febrero del 2018, Costa Rica recibió una donación de \$2.700.000,00 millones, aproximadamente, para el proyecto denominado “Programa del Desarrollo Económico y Social”. En esta ocasión, el objetivo era adquirir equipos para mejorar los servicios médicos y sanitarios.

El señor Ito, embajador de Japón, visitó la ciudad hermana, Matsukawa, en la prefectura de Nagano.

La Embajada del Japón, junto con la ciudad de Matsukawa, apoyará al Comité Olímpico de Costa Rica y a sus atletas. En diciembre del 2017, el embajador Ito visitó la ciudad de Matsukawa, la cual ha sido nombrada como ciudad anfitriona de Costa Rica para los juegos Olímpicos y Paralímpicos 2020 que tendrán lugar en Tokio. La ciudad de Matsukawa coopera con la Agencia de Cooperación Internacional de Japón, realizando intercambios con Costa Rica y la ciudad de Matsukawa envía a Costa Rica especialistas para el mejoramiento de la calidad de vida.

Celebración de la recepción nacional de Japón.

El miércoles 6 de diciembre del 2017, se celebró la Recepción Nacional del Japón, debido al aniversario del emperador Akihito en la residencia del embajador Yoshiaki Ito. En la ceremonia, el embajador Ito explicó que Costa Rica es conocida en Japón como un país amante de la naturaleza y de la paz, celebró la clasificación de ambas naciones a la Copa Mundial e indicó que las relaciones bilaterales se han profundizado aún más.

Firma del convenio del proyecto BID/Fondo Japonés.

El 2 de octubre de 2017, se celebró la firma del Convenio del Proyecto “Empoderamiento Humano y Productivo de Pueblos Indígenas y Afrodescendientes de Costa Rica” a través de la Fundación Ciudadanía Activa, con el uso del fondo japonés establecido en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El embajador Ito visitó las obras de APM Terminal.

El 8 de septiembre del 2017, el embajador Ito visitó APM Terminals (filial de la compañía danesa Maersk Group), la mega terminal exclusiva para barcos contenedores, la cual tiene bases de operación en 74 países, incluyendo Japón.

El embajador Ito realizó una visita de cortesía a la Ministra de Cultura.

El día 26 de julio del 2017, el embajador Ito realizó una visita de cortesía a la Sra. Sylvie Durán, ministra de Cultura.

“Costa Rica es un socio importante para Japón en los campos de democracia, paz, desarme, medioambiente, etc. Nuestra embajada realiza muchas actividades culturales con el objetivo de estrechar la amistad entre ambos países y a la vez promocionar el intercambio cultural. Vamos a contribuir en el desarrollo de las relaciones entre ambos países realizando estos dos eventos; este agosto una exposición de afiches de bombas atómicas de Hiroshima y Nagasaki en la Universidad Nacional y este octubre una presentación de tambores y baile de león a cargo del grupo NIKOICHI en el Teatro Nacional.” (Embajador Ito, 2017, párr.2.)

Buque Kojima de la Academia de Guardacostas del Japón visitó Costa Rica.

El buque Kojima, perteneciente al Ministerio de Tierra, Infraestructura y Transportes, tiene como finalidad el entrenamiento en navegación de los estudiantes de posgrado y otros participantes de la Academia de Guardacostas de Japón, también propicia el intercambio cultural y personal con los países de escala para profundizar la cooperación internacional hacia la paz.

El buque Kojima arribó a Costa Rica el 24 de mayo. Durante la ceremonia de bienvenida, intercambiaron información sobre sus trabajos, observaron prácticas y se realizaron diversos actos culturales, los cuales fortalecerán la amistad y cooperación con los entre guardacostas de Japón y Costa Rica. El día 25 de mayo, las puertas del buque se abrieron en horas de la mañana para las niñas y niños con los mejores promedios de algunas de las escuelas del cantón de Puntarenas. Posteriormente, los estudiantes del Buque Kojima visitaron la Escuela Delia Urbina de Guevara, donde impartieron un Taller de Rescate y Primeros Auxilios en casos de Ahogamiento por Inmersión. En la noche, el buque abrió sus puertas para recibir a distinguidos invitados.

El sábado 27 de mayo dos oficiales de guardacostas Costa Rica lo abordaron para unirse a su tripulación en un viaje de diez días con rumbo a Baltimore, Estados Unidos. Durante el viaje, estos oficiales costarricenses tuvieron la oportunidad de participar de las clases y el entrenamiento. También se realizó el Festival Japón-Puntarenas 2017 en la Plaza del Pacífico.

Programa de intercambio “¡¡Juntos!! Japón-Latinoamérica y el Caribe”.

En marzo del año 2016, un total de cien personas, entre ellas cinco costarricenses, visitaron Japón, mediante el programa. El Gobierno japonés lanzó la iniciativa del Programa de Intercambio “¡¡Juntos!! Japón-Latinoamérica y el Caribe” en el año 2016 con el objetivo de realizar intercambios personales para promover el entendimiento sobre Japón y fortalecer vínculos.

Recepción oficial de la celebración del octogésimo aniversario del establecimiento de relaciones diplomáticas entre Japón y Costa Rica.

El 10 de febrero del 2015, el embajador de Japón en Costa Rica realizó la recepción oficial de la celebración del octogésimo aniversario de las relaciones diplomáticas entre Costa Rica y Japón. Durante las ocho décadas han cultivado una sólida relación bilateral mediante la cooperación en los foros internacionales, basándose en los valores fundamentales (democracia, la paz y el desarme, los derechos humanos y la conservación del medioambiente).

El año 2015 se denominó el Año de Amistad Japón-SICA, al celebrarse también el octogésimo aniversario del establecimiento de relaciones diplomáticas con Costa Rica, Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua.

Condecoración del emperador japonés Akihito a la Sra. Inés Sánchez de Revuelta.

En noviembre del año 2012, el emperador Akihito otorgó a la Sra. Inés Sánchez de Revuelta (directora y presentadora del programa Teleclub del Canal 13) una condecoración (conocimiento de más alto rango del Japón; en el 2012, solo se le había otorgado a seis personas de América Latina) denominada “La Orden del Sol Naciente, Rayos de Oro y Plata”. Dicha condecoración se le otorga a los extranjeros que han hecho destacadas contribuciones en el fortalecimiento de los lazos con Japón.

El reconocimiento a la Sra. Inés Sánchez se debe a que en su programa de televisión Teleclub, hablaba de temas de gastronomía (fue quien empezó a hablar de sushi de manera masiva), artes marciales, ikebana, ceremonia del té, bonsái, entre otros temas, y en cada uno expresaba su cariño por Japón.

Figura 9. Condecoración del Emperador Akihito a la Sra. Inés Sánchez de Revuelta

Fuente: Embajada de Japón, 2018.

Visita a la señora ex presidente de la República: Laura Chinchilla Miranda.

El 8 de diciembre del 2011, el primer ministro Yoshihiko Noda tuvo una reunión con la ex presidente de Costa Rica Laura Chinchilla Miranda. El primer ministro agradeció las condolencias recibidas desde Costa Rica después del Gran terremoto del Este de Japón y expresó su gratitud por la decisión tomada por el Gobierno de Costa Rica, en mayo del 2010, en ser el primer país de la región centroamericana en adoptar las normas japonesas ISDB-T (Radiodifusión Digital de Servicios Integrados) para la televisión digital terrestre y señaló que Japón había decidido enviar un experto para apoyar la introducción gradual de tales normas en Costa Rica.

El primer ministro Noda recalcó que Japón y Costa Rica mantienen relaciones tradicionalmente amistosas y que ambos países le dan importancia al medio ambiente, la paz y los derechos humanos y los dos países fortalecerán su cooperación para hacer frente a los problemas globales.

Reunión entre ministros de relaciones exteriores de Japón-Costa Rica.

El jueves 8 de diciembre se reunieron los ministros de Asuntos Exteriores, quienes conversaron acerca de que Japón invitaría a Costa Rica a la Reunión de Alto Nivel Asia Latinoamérica sobre Negocios Ambientales, tomaron la iniciativa de seguir el debate sobre la Reforma del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, el ministro de Japón elogió a Costa Rica como un corredor superior de energía renovable y solicitó su apoyo para la “Visión y acciones de Japón hacia el crecimiento de las bajas de emisiones de carbono y un mundo resistente al cambio climático”.

Ambos ministros firmaron un memorando relacionado con el desarrollo de la energía geotérmica por JICA y el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE). Asimismo, Costa Rica se involucraría activamente en la Comunidad de Estados Latinoamericanos y del Caribe (CELAC), en temas relacionados con los derechos humanos y la democracia en Latinoamérica y el ministro de Japón continuará su diálogo con el Sistema de Integración Centroamericana (SICA) y se mantendrá cerca del desarrollo de CELAC.

Relación Comercial

Entre Costa Rica y Japón hay una relación cooperativa y diplomática muy fuerte; y también hay presencia de la relación comercial. Esto se debe a que ambos países poseen características similares en un entorno global, basadas en la armonía y democracia. A continuación, se detallarán algunos datos a modo de comparación para tener una visión general de los ambientes comerciales.

Ámbito Global Empresarial

Costa Rica, cuya capital es San José, tiene una población de 4.947.490 habitantes, según el Banco Mundial (2017) su Gobierno es democrático, libre e independiente, con un tipo de economía predominante en el sector terciario; ya que, los servicios comunales, sociales y personales aportan un 21% sobre el valor del PIB. La apertura comercial de Costa Rica es positiva y tiene un comportamiento creciente. La mayor parte del parque empresarial está compuesto por Pymes.

Japón (*Nippon*) cuya capital es Tokio, cuenta 126. 994. 511 millones de personas, según el Banco Mundial (2017) el gobierno de Japón también es democrático, se basa en una monarquía constitucional con un sistema de gabinete parlamentario. Al igual que Costa Rica, en Japón predomina el sector terciario, ya que los servicios financieros, de transporte y telecomunicaciones aportan un 72,7% sobre el valor del PIB, la apertura es escasa debido a su modelo de desarrollo económico e industrial. La mayor parte del parque empresarial está conformado por las empresas del sector terciario denominadas *keiretsu*.

Según la revista *Gestiopolis* (2001) se define como *keiretsu* (系列) a un conjunto de empresas (banco, compañía general de comercio y compañía industrial) con relaciones comerciales y participaciones entrelazadas; este surgió tras la Segunda Guerra Mundial y llegó a sustituir los *zaibatsu* (財閥) o conglomerados. Los *keiretsu* se consideran uno de los tres modelos más comunes en Japón. Las empresas que están en la negociación suelen concretar precios, fomentando el convenio mutuo (negociaciones, financiamiento, administración) y la competencia.

Asimismo, se clasifican según sus características esenciales, a saber, *yoko* (horizontal) o *tate* (vertical). Un *keiretsu yoko* es un grupo de compañías grandes que comparten un mismo banco central, como lo son las empresas Mitsubishi, Sumitomo o Sanwa. Un *keiretsu tate* se compone de una compañía grande y gran cantidad de subordinadas, como lo son las empresas: Hitachi, NEC, Toshiba o Toyota (una pirámide que fabrica productos y otra que los distribuye y vende).

Exportaciones e Importaciones

Según el Observatorio de Complejidad Económica, en inglés, *The Observatory of Economic Complexity*, (2017) Costa Rica se enfoca en exportar productos cultivados y algunos dispositivos tecnológicos; e importar bienes de tecnología de punta. Algunos de los principales productos que Costa Rica exporta, son: instrumentos médicos, plátanos, frutas tropicales, aparatos ortopédicos, circuitos integrados, dispositivos semiconductores, otras preparaciones alimenticias, café, jugo de frutas, equipos de protección de baja tensión; e importa: refinado de petróleo, coches, medicamentos envasados, equipos de radio fusión, instrumentos médicos, computadoras, teléfonos, camiones de reparto, plaguicidas, papeles.

Caso contrario a Japón; ya que, sus exportaciones son referentes a la tecnología de punta y sus importaciones se basan en materiales utilizados como materia prima para la confección de dicha tecnología. Japón exporta productos como: vehículos, repuestos, piezas, circuitos integrados, impresoras industriales, buques de carga, maquinaria con función propia, dispositivos semiconductores, camiones de reparto, equipos de protección de baja tensión; e importa: petróleo crudo, gas de petróleo, medicamentos envasados, computadoras, equipos de radio fusión, briquetas de carbón, circuitos integrados, teléfonos, mineral de cobre, turbinas de gas.

Dicha relación ejemplifica las donaciones que el gobierno japonés ha realizado a Costa Rica, entre ellas, los vehículos y el equipo médico.

Tratados de Libre Comercio

Según, la página gubernamental de Acuerdos Comerciales del Perú, los Tratados de Libre Comercio son acuerdos comerciales que vinculan dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios, favoreciendo la integración económica de los países firmantes.

En los TLC vigentes de Costa Rica y Japón, se evidencia cómo actualmente no hay un Tratado de Libre Comercio que compartan ambos países, lo que se puede interpretar como que no existe gran interés en aumentar de manera significativa a nivel monetario las importaciones y exportaciones entre ambos países.

Caben recalcar los Tratados de Libre Comercio (TLC) de Costa Rica:

- AACUE (Centroamérica y la Unión Europea)
- Chile
- República Dominicana
- Asociación Europea de Libre Comercio (Austria, Dinamarca, Reino Unido, Noruega, Portugal, Suecia y Suiza)

- China
- Singapur
- CAFTA-DR (República Dominicana-Centroamérica y los Estados Unidos)
- Colombia
- Canadá
- México
- CARICOM (Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Belice, Dominica, Granada, Guyana, Haití, Jamaica, Montserrat, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Surinam y Trinidad y Tobago).
- Panamá
- Centroamérica
- Perú

Asimismo, cabe hacer mención a los Tratados de Libre Comercio vigentes de Japón:

- México
- Chile
- India
- Perú
- Australia
- Asociación de Naciones del Sureste Asiático (ASEAN)

Además, se estudiaron las inversiones en el extranjero de ambos países, con el fin de conocer a qué sectores se dirigían las inversiones de cada país. Un estudio de Procomer, Costa Rica, en el año 2013, indica que el valor de la inversión se ha destinado a 3 principales sectores: construcción 33 % industria alimentaria 32 % y comercio 30 %. En el caso de Japón, de acuerdo con datos del *International Trade Centre*, las tres principales industrias en las que Japón invirtió en el 2016 son: *Wholesale* (al por mayor) y *Retail* (al por menor) seguido por vehículos y repuestos.

Empresas comerciales con origen japonés

Actualmente, en Costa Rica existen diversas empresas con origen japonés, como lo son: Panasonic, Hitachi, Toshiba o Toyota. También hay empresas japonesas que compran productos costarricenses, como lo es la empresa Wataru. Las empresas Bridgestone, MicroVention Terumo y Fujitsu, tienen capital japonés, pero las operaciones se realizan en Costa Rica.

Panasonic.

Panasonic fue fundada por *Konosuke Matsushita* con el deseo de “crear cosas de valor”, según la página oficial de Panasonic. Tras su arduo trabajo y dedicación crean un producto innovador tras otro. La compañía inicia cuando *Konosuke Matsushita* se mudó de vivienda y creó *Matsushita Electric Housewares Manufacturing Works*, confeccionando bienes para el mercado de los accesorios eléctricos domésticos útiles y de alta calidad. Posteriormente, se dedicó a confeccionar productos nuevos.

Después del final de la Primera Guerra Mundial, la economía japonesa empezó a surgir, y las fábricas se empezaron a expandir. El método de fabricación de material aislante era un secreto comercial; sin embargo, Matsushita sintió que dicho secreto era una limitante para generar una relación confiable y leal con el personal; por lo que, declaró que enseñaría las técnicas de la compañía a cualquier persona con habilidad. Dicha acción evidencia la ideología de los japoneses basada en la lealtad de sus colaboradores.

En 1920, formó el *Hoichi Kai*, sociedad encargada de reunir a los empleados mediante la organización de eventos sociales y diseñó una marca comercial. En 1922, Matsushita construyó una fábrica y una oficina, y su compañía se hizo famosa por la creación de artículos innovadores.

Tiempo después inician con la confección de lámparas para bicicletas y otros productos innovadores y que llamaban la atención de los consumidores por la utilidad, apariencia y calidad. En enero de 1927, colocaron a *Tetsujiro Nakao* a cargo del desarrollo de hierro e inventó nuevos diseños. El calentador de pies eléctrico fue el artículo que lo llevó a la fama, haciendo que

Matsushita lo colocara como encargado del sector de investigación y continuó desarrollando tecnologías y productos nuevos, haciendo que Panasonic se convirtiera en una empresa de alta tecnología.

Wataru.

Según publicación del periódico *El País*, Salazar (2018) cita “japoneses compran el mejor café de Costa Rica a \$5.900,00 dólares el quintal”. Relatan que la compañía japonesa Wataru pagó \$5.900,00 por 46 kilos del mejor café en Costa Rica cultivado en la finca SUMAVA en Alajuela.

Microvention Terumo.

Según publicación del periódico *La Nación*, Ávila (2018) apunta “Microvention Terumo ampliará operaciones en Costa Rica y contratará a 1.100 trabajadores más”. La noticia indica que, durante el tercer trimestre del 2018, la empresa duplicará su producción en la zona franca situada en El Coyol de Alajuela, ya que extenderán sus instalaciones; siendo de esta manera, la empresa contrataría 1.100 colaboradores.

Microvention Terumo exporta dispositivos médicos para el tratamiento de enfermedades vasculares en el cerebro. Según Carlos Wong, director de la zona franca, “Esta inversión refleja el compromiso por promover exportaciones sostenibles desde Costa Rica para generar cadenas de valor con suplidores clave a lo interno, esto permite que las compañías reduzcan costos de operación y exporten de forma directa.”

Cultura

Se define como cultura al conjunto de valores, creencias, hábitos, lenguaje no verbal, idiomas, dialectos, costumbres, tradiciones y prácticas que constituyen la forma de vida de un grupo específico de personas; las cuales pasan de generación en generación. En cuanto a las decisiones que toman los negociadores, estas se encuentran ligadas a sus valores culturales, por lo que la cultura cumple un papel importante en los negocios internacionales. Las partes involucradas deben

conocer las culturas de sus contrapartes, dado que las diferencias culturales son un aspecto clave en el proceso negociador, un buen empleo de la tolerancia y conocimiento puede generar resultados positivos y buenas relaciones interpersonales y comerciales.

En el factor cultural hay diversas determinantes, entre ellas están:

- Tradiciones
- Vestimenta
- Gastronomía
- Símbolos nacionales
- Lenguaje no Verbal
- Religión
- Valores
- Jerarquía

Tradiciones

Es importante conocer las tradiciones de los países con el fin de entender su posición y respetar sus ideologías. Asimismo, ocurre con los días festivos, pues es necesario para evitar agendar reuniones en tales fechas o en los días de descanso en el caso de Japón, porque cuando el día festivo es un sábado, el siguiente lunes cuenta como día de descanso. Cabe indicar que según la Fundación Universia (s.f.) expresa dos tipos de festividades en Japón: Nenjuu Gyouji (anuales) o *Matsuri* (festivales, donde adoran, rinden culto y se comunican con las divinidades *kami* para pedirles unas buenas cosechas y protección contra desastres).

En el caso de Japón, sus tradiciones se basan en sus creencias y espiritualidad, por ejemplo:

- Año Nuevo (Ganjitsu): tiene un carácter familiar. Durante los días previos, se suele hacer una limpieza de la casa (*ôsôji*) para purificarla. La celebración inicia desde el 31 de diciembre, con una cena familiar en la que comen soba (fideos que simbolizan larga vida) y visitan un templo o santuario donde se pide buena fortuna. Asimismo, se indica que tocar

la campana 108 veces es una manera de ahuyentar cada uno de los pecados. El 1 de enero realizan un desayuno especial, los niños reciben regalos y se abren las tarjetas de felicitación. Muchas empresas cierran desde el 28 de diciembre hasta el 3 de enero.

- Festival de la Nieve: se celebra durante la primera semana de febrero, se exhiben enormes esculturas de hielo con formas de personajes, templos, edificios o criaturas de la mitología oriental. Sin duda son las esculturas más impactantes del mundo.
- Setsubun: el 3 de febrero, se celebra el día antes de empezar la primavera en el antiguo calendario japonés, en donde esparcen y tiran judías para ahuyentar a los demonios o a la mala suerte.
- Día de la fundación nacional (*Kenkoku kinenbi*): el 11 de febrero se conmemora al primer emperador japonés Jinmu Tennō.
- Día de San Valentín: el 14 de febrero las mujeres suelen dar chocolates.
- Fiesta de las Niñas o de las Muñecas (*Hina Matsuri*): el 3 de marzo, se celebra a las niñas y se pide que no crezcan y sean felices en el futuro. Muchas familias con hijas exponen una estantería de varios niveles con muñecas vestidas con los antiguos atuendos junto con flores de melocotón.
- *White Day*: el 14 de marzo, los hombres que recibieron obsequios en San Valentín devuelven el favor en forma de regalo.
- Día del Equinoccio de primavera (*Shunbun no hi*): el 20 de marzo se celebran los ritos *Higan*, en honor de las almas de los ancestros. Las familias hacen ofrendas en los altares y visitan las tumbas de sus familiares, las limpian, las adornan con flores de la temporada, se quema incienso y se rezan oraciones.
- Día de la mayoría de edad (*Seijin no hi*): el 1 de abril se celebra a los ciudadanos que cumplen 20 años, ya que a esa edad adquieren responsabilidades de adulto.
- Festival de la Fertilidad Jibeta-matsuri: se celebra el 15 de abril. Dicha actividad honra a los *Kannon-sama* (princesa poseída por un demonio que había acabado con sus maridos, por lo que un herrero diseñó un artefacto para detenerlo).
- Furukawa-matsuri: se celebra el 19 y 20 de abril con una procesión nocturna presidida por un enorme tambor, el cual es golpeado por dos hombres sentados espalda contra espalda y se realizan representaciones de la danza del león (*shishi-mai*).
- Golden Week: es del 29 de abril al 5 de mayo. En esta semana, se celebra:

- Día de la Naturaleza (*Midori no hi*): 29 de abril.
- Día de la Constitución (*Kenpou kinenbi*): 3 de mayo, día en que se aprobó la nueva Constitución japonesa (1947), tras la Segunda Guerra Mundial.
- Día de los niños (*Kodomo no hi*): 5 de mayo. Se celebran los jóvenes varones. Las familias con hijos varones cuelgan en el exterior de las casas un tipo de bandera (*koi-nobori*), que representa la fuerza, y en el interior son exhibidos los muñecos guerreros (*musha-ningyô*), los cascos de las armaduras (*kabuto*) o las espadas (*katana*).

Figura 10. Koi-nobori



Fuente: Japanese American National Museum Store, 2018.

Figura 11. Musha-ningyô



Fuente: Scott, A., 2018

Figura 12. Katana



Fuente: *Cold Steel*, 2018

- Época Tokugawa y Danza de la Longevidad: el 17 y 18 de mayo realizan procesiones de personas con armaduras samurai y trajes de la época de Tokugawa.
- Fiesta de las Estrellas (*Tanabata*): existe una leyenda sobre dos estrellas situadas en lugares opuestos de la Vía Láctea, amantes condenados a estar separados: *Altair*, la estrella de los vaqueros, y *Vega*, la estrella de las tejedoras, que se encuentran una sola vez al año, el 7 de julio. La gente escribe sus deseos en tiras de papel de cinco colores y los cuelga en ramas de bambú, que se colocan en lugares altos para que las peticiones se cumplan.
- Fiesta de los Difuntos (*Obon*): del 13 al 15 de julio, se dice que los espíritus de los antepasados regresan a sus casas en esos días, por lo que se colocan faroles en el interior, se limpian los altares domésticos, se realizan diversas ofrendas con alimentos y se pide por el reposo de los espíritus de los antepasados.
- Awa-odori: se celebra los días 15 y 18 de agosto, se realiza una peculiar danza que dura toda la noche, lo que simboliza un tributo a los ancestros difuntos. Los participantes van vestidos con trajes tradicionales y se acompañan de instrumentos musicales típicos, formando grupos de hasta 12 personas.
- Shichi-go-san: el 15 de noviembre los padres llevan a rezar al santuario a sus hijos de 7, 5 y 3 años. Las niñas van vestidas con kimonos y los niños con haori y hakama. Los niños reciben un palito de caramelo de color rojo y amarillo, denominado chitose-ame (dulces de la longevidad), envuelto en una bolsa con dibujos de grullas y tortugas, símbolos de una larga vida para los japoneses.

- Navidad (Kurisumasu): El 25 de diciembre es Navidad y su celebración inicia desde el 24 de diciembre, con un intercambio de regalos y se disfruta de una cena familiar.

En el caso de Costa Rica, existen gran cantidad de tradiciones como las que se enumeran seguidamente:

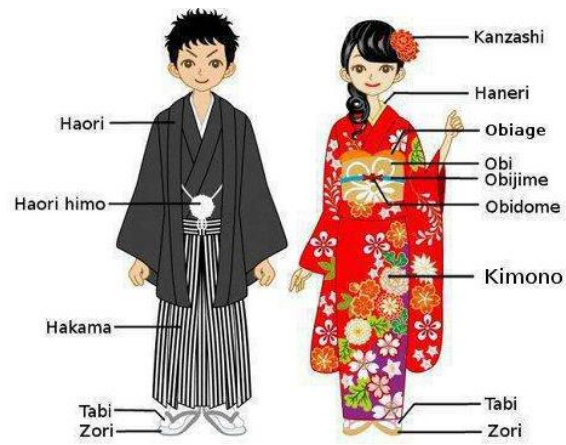
- Año Nuevo: la celebración inicia desde el 31 de diciembre, se celebra con una cena y una cuenta regresiva para el año nuevo, el 1 de enero es feriado y es cuando se reúnen las familias.
- Día del Amor y la Amistad: el 14 de febrero no es feriado, pero sí se celebra en las escuelas, colegios y trabajos, se dan obsequios como flores, chocolates y tarjetas a las parejas y amigos.
- Semana Santa: última semana de la Cuaresma (última semana de marzo/primer de abril), desde el Domingo de Ramos hasta el Domingo de Resurrección, que la Iglesia católica dedica a recordar la pasión, muerte y resurrección de Jesús. En las escuelas toda la semana es libre; en el caso de los trabajadores, los feriados son Jueves Santo y Viernes Santo.
- Lagarteada en Ortega de Bolsón, Guanacaste: consiste en la captura de cocodrilos y comenzó debido a la necesidad de los finqueros de proteger a sus reses del depredador. Se descubrió que la grasa del cocodrilo tenía cualidades curativas para el asma, reumatismo, entre otras. La caza se realiza cada Viernes Santo. Sin embargo, el Ministerio de Ambiente indicó que, al estar en extinción, ahora está prohibido matarlo, por lo que tienen que devolverlo a su cueva.
- Batalla de Rivas: el feriado 11 de abril, se celebra la victoria del ejército de Costa Rica en esta batalla y del héroe nacional Juan Santamaría cuando logra quemar el Mesón de Guerra, en forma de solución para los costarricenses; porque William Walker, estadounidense que tomó el poder en Nicaragua, quería apoderarse de Centroamérica, es entonces cuando el presidente de Costa Rica, Juan Rafael Mora, declaró la guerra.
- Día del Trabajador: el 1 de mayo es feriado y celebra el esfuerzo a todos los trabajadores de Costa Rica.
- Día del Padre: anteriormente, en Costa Rica se celebraba el Día del Padre el tercer domingo del mes de junio; sin embargo, recientemente, se declaró feriado el 18 de junio.

- Día de la Virgen de los Ángeles: el feriado es el 2 de agosto. Asimismo, la romería también es parte de esta celebración. La romería es una caminata que se realiza como modo de sacrificio por agradecimiento y petición a la Virgen de los Ángeles “La Negrita”. El destino final de la caminata es la Basílica de los Ángeles, ubicada en Cartago, y comienza desde cualquier parte del país, se realiza días previos al 2 de agosto.
- Día de la Madre: el feriado 15 de agosto celebra a todas las madres costarricenses.
- Día de los Parques Nacionales: el 24 de agosto se celebran los Parques Nacionales de Costa Rica; sin embargo, no es un día feriado.
- Día del Niño: el 9 de septiembre, se realizan actividades en las escuelas y colegios para celebrar a los niños, y en algunos trabajos también hay celebraciones.
- Día de la Independencia: el 15 de septiembre se celebra la independencia de Costa Rica con los desfiles de todas las escuelas y colegios. Este feriado se acompaña del Desfile de Faroles, el cual se realiza el 14 de septiembre en todas las instituciones y en el sector a su alrededor. Los faroles son maquetas representativas de Costa Rica iluminados, los confeccionan los alumnos de primaria y secundaria y sus padres.
- Día del Encuentro de las Culturas: el 12 de octubre es un feriado que celebra la diversidad de culturas.
- Navidad: el nacimiento de Jesucristo se celebra el 25 de diciembre; sin embargo, la celebración empieza desde el 24 de diciembre con una cena, y regalos para todos los familiares. También, en días previos, se acompaña del Festival de la Luz: se realiza en San José en la temporada navideña y consiste en un desfile de carrozas lleno de creatividad, luz y alegría.

Vestimenta

La vestimenta tradicional de los japoneses está conformada por un vestido (*jinbei, keikogi, junihitoe, kimono, hakama, yukata*), un cinturón (*obi*) y zapatos (*zōri, geta, waraji, jika-tabi*). (Cultura Popular y Entretenimiento, s.f.)

Figura 13. Vestimenta Japonesa



Fuente: Amino, 2017.

Figura 14. Jinbei



Fuente: País del Sol Naciente, 2018.

Figura 15. Keikogi



Fuente: País del Sol Naciente, 2018.

Figura 16. Junihitoe



Fuente: *Kimonart*, 2015.

Figura 17. Hakama



Fuente: *Century*, 2018.

Figura 18. Zōri



Fuente: *Nilgata*, 2018.

Figura 19. Jika Tabi



Fuente: *Ebay*, 2018.

Figura 20. Waraji

Fuente: History of Kosode, 2018.

Figura 21. Geta

Fuente: History of Kosode, 2018.

Figura 22. Yukata

Fuente: Morikami, 2018

Sin embargo, con la llegada de nuevas culturas, su vestimenta diaria es básicamente como la occidental. En el caso de la vestimenta para actividades formales, debe ser sencilla, sofisticada y desapercibida. Para los hombres, lo recomendable es utilizar trajes azul marino, gris o negro, se evita el color blanco porque simboliza la muerte, el calzado tiene que ser fácil de quitar, pues se

hace con frecuencia. En cuanto a las mujeres, un traje de falda azul marino, gris marengo o negro (nunca pantalones) con una blusa manga larga, las uñas sin pintar, maquillaje natural que cubra las imperfecciones y asemeje un rojizo en las mejillas, tacones bajos, ya que ser más alta que un hombre es una desventaja en los negocios. (EcosdeAsia, 2017)

En el caso de Costa Rica, su traje típico o tradicional festivo se compone, según el género, pantalón de colores, una camisa blanca, un pañuelo, un cinturón, un sombrero llamado “chonete” y sandalias, para los hombres; para las mujeres, una falda de colores llamativos, una blusa blanca a los hombros con vuelos y decoradas al estilo de la falda, una gargantilla, y en su cabello una trenza y una flor tropical. (Hablemos de Culturas, 2018)

Figura 23. Traje Típico Costarricense para Hombres



Fuente: Guías Costa Rica, Info.

Figura 24. Traje Típico Costarricense para Mujeres



Fuente: Revista Perfil, 2014

Al igual que en Japón, la diversificación cultural actualizó la vestimenta en Costa Rica. En el caso de la utilizada para asuntos formales, depende de dónde se realizará, del tema por tratar y del departamento involucrado. Si es en nivel de gerentes, se recomienda utilizar un traje de corte clásico, zapato tradicional, de colores generalmente oscuros, en el caso de los hombres; vestidos a

la rodilla, faldas, pantalones con corte ejecutivo, blusas sencillas, tacones y sus debidos complementos, delicados y no muy grandes, en el caso de mujeres. (InEventos, 2018)

Gastronomía

Conocer la gastronomía es una parte esencial, dado que, tanto en Costa Rica como en Japón, se suelen efectuar reuniones sociales fuera de horario laboral, por lo que es importante conocer los tipos de comida a los cuales están acostumbrados. En los hábitos alimenticios japoneses, existe una práctica interesante, la cual es sorber los fideos, en Costa Rica se considera una falta de respeto a los demás en la mesa; sin embargo, en Japón, es símbolo de aprecio por la comida y buena educación

En el caso de Japón, su gastronomía es muy sofisticada, el arroz es un ingrediente fundamental, que se sirve como plato principal y se acompaña con pescados, verduras o carnes. La tempura son mariscos y verduras fritas, el sushi es un rollo cilíndrico basado en arroz, acompañado por sésamo, salmón o trucha, adobado con vinagre de arroz, azúcar, sal, entre otros acompañamientos. Los japoneses también consumen gran cantidad de licor, sin embargo, su confección es muy natural, por ejemplo, el *sake es hecho* de arroz fermentado. (Fundación Universia s.f.)

También es importante conocer de la ceremonia del té (茶道, *sadō* o *chadō*). Según el sitio web, Japón Secreto (2018) la misma es una forma de purificar el alma, mediante la unión con la naturaleza. Los cuatro elementos fundamentales de la ceremonia del té son paz (和), respeto (敬), pureza o limpieza (清) y tranquilidad, quietud o soledad (寂); o bien, *wakeiseijaku* (和敬清寂). Ser invitado a una ceremonia del té auténtica es un gran honor, pues supone un ritual íntimo de agradecimiento y afecto del anfitrión con las personas invitadas.

El anfitrión se encarga de preparar todo lo necesario: utensilios, platos, habitación, etc., de llevar a cabo la ceremonia y servir el té a los invitados y el invitado debe mostrar su gratitud por la hospitalidad que le está brindando el anfitrión al invitarle. La “etiqueta” de la ceremonia se basa

en la manera en la que el anfitrión prepara y sirve té aromático y de calidad en una taza de gran belleza y en cómo el invitado muestra su aprecio en la forma que acepta la taza de té.

Tipos de ceremonia del té:

- *Chakai* (茶会) es la preparación de té ligero (薄茶, *usucha*) y, a veces, un pequeño refrigerio (点心, *tenshin*).
- *Chaji* (茶事) incluye una comida ortodoxa (*kaiseki*) y la preparación de un té denso denominado *koicha* (濃茶), así como té ligero. Esta tiene una duración de cuatro horas.

Etapas de la ceremonia del té:

- Una comida ligera muy ortodoxa llamada *kaiseki*.
- Una pausa intermedia (*nakadachi*).
- Preparación y servicio de té denso (*gozairi*): el anfitrión levanta el cucharón y el recipiente del té y coloca el *matcha* (tres cucharadas por invitado), llena el cucharón de agua caliente, vierte un tercio del agua y devuelve el resto al recipiente, agita la mezcla con el agitador de bambú, y crea la mezcla llamada *koicha*. El invitado principal se desplaza sobre sus rodillas para tomar el recipiente, hace una reverencia a los demás y lo coloca en la palma de la mano izquierda, y lo sujeta por uno de sus lados con la derecha. Toma un sorbo, alaba su sabor y toma otros dos o más sorbos. Luego, limpia la parte del borde que ha tocado con los labios, sirviéndose de una de las servilletas de papel (*kaishi*), y pasa el cuenco al invitado siguiente. Una vez que ha terminado el último invitado, devuelve el cuenco al invitado principal, y él lo entrega al maestro de ceremonia.
- Preparación y servicio de té más ligero (*usucha*), que se sirve en cuencos individuales.
- Anfitrión retira los utensilios, hace una reverencia en silencio ante los invitados, y este acto indica que la ceremonia ha terminado.

En el caso de Costa Rica, los platillos están compuestos por una serie de alimentos presentes en la cocina latinoamericana y se caracteriza por incluir una amplia variedad de frutas y verduras frescas. Un desayuno típico se compone de gallo pinto (una mezcla arreglada de frijoles y arroz),

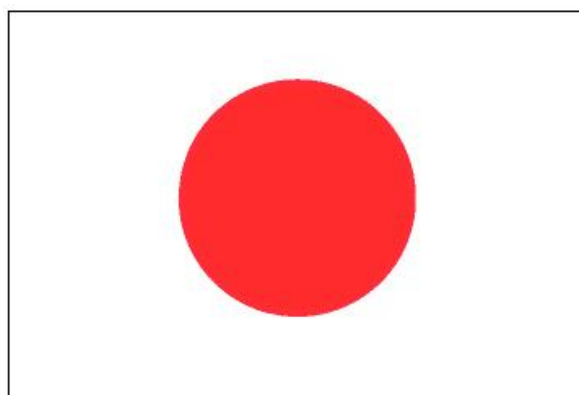
maduros (fruta), huevo, pan o tortilla, café y jugo de naranja; un almuerzo típico contiene arroz, frijoles, verduras, ensalada, carne y un refresco natural. (Fundación Universia s.f.)

Su cocina también se reconoce por sus mariscos y el ceviche, debido a que Costa Rica está situada entre el mar Caribe y el océano Pacífico. Respecto a las bebidas, el café es el más famoso, los refrescos naturales se elaboran de cualquier tipo de fruta cosechada y respecto a las bebidas alcohólicas, comúnmente, se consume la cerveza y en actividades de negociación se consumen vinos y, en caso de una reunión social, cocteles. (Fundación Universia s.f.)

Símbolos Nacionales

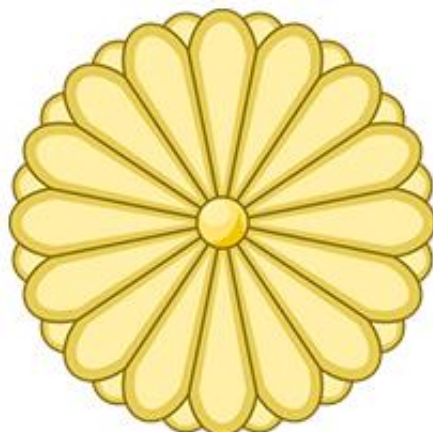
Antes de iniciar una relación comercial o cooperativa, es necesario realizar un estudio de las características generales del país, con el fin de tener conocimiento, respeto y poder comentar en caso de que algún tema se vea relacionado con la nacionalidad, durante las reuniones. La bandera nacional de Japón consiste en un rectángulo color blanco y un círculo rojo en el centro que representa el sol naciente, la misma es llamada Nisshōki (日章旗), o bien bandera del sol en forma de disco, la cual es comúnmente conocida como Hinomaru (日の丸), es decir, disco solar, y el himno nacional de Japón se titula Kimi ga Yo, y su emblema es la flor de crisantemo llamada kikukamonshō (菊花紋章). (AIKIDO SHOGUN, 2018)

Figura 25. Bandera Nacional de Japón



Fuente: Embajada de Japón, 2018.

Figura 26. Emblema Nacional de Japón



Fuente: *Shogun, A. (2018)*

La bandera de Costa Rica tiene cinco franjas horizontales de colores azul, blanco, rojo, blanco y azul. El escudo tiene un marco dorado que representa el grano de oro (el café), tres volcanes que simbolizan a los volcanes y el extenso valle verde, de un lado el mar Caribe y del otro el océano Pacífico, un buque mercante y las siete estrellas que representan las provincias del país. (Museo de Costa Rica, 2015.)

Figura 27. Bandera Nacional de Costa Rica



Fuente: Pérez, M. (2015)

Figura 28. Escudo Nacional de Costa Rica



Fuente: Pérez, M. (2015)

Lenguaje No Verbal durante las Negociaciones

Según el sitio web *Kirai* (2016) asentir con la cabeza simboliza que se está mostrando interés por lo que se escucha y que se entiende lo informado. En el caso de Japón, mantener un contacto visual prolongado durante un tiempo extenso se considera como una actitud ruda, caso contrario en Costa Rica, donde mantener un contacto visual simboliza atención y honestidad.

En Japón, las sonrisas pueden simbolizar, alegría, tristeza o enojo, por tanto, hay que tener cuidado a la hora de interpretarlo; en Costa Rica, las sonrisas generalmente simbolizan simpatía y ante una negociación donde se está tratado un tema delicado, no se suele sonreír. Para los japoneses, colocar la palma de la mano frente al rostro significa “no” o “yo no sé”. En el caso de los costarricenses, las manos deben estar relajadas.

Se recomienda sentarse con una postura correcta y colocando ambos pies sobre el suelo para ambos países. Los japoneses, si desean señalar a alguien colocan la palma de la mano hacia abajo y mueven los dedos como si fueran a realizar un rasguño; para los costarricenses, es una falta de respeto señalar a las personas. Asimismo, cabe indicar que, para los japoneses, realizar el gesto “OK” con los dedos pulgar e índice haciendo un círculo, significa “dinero” y “todo bien”; y con el

dedo pulgar levantado y los demás formando un puño significa “correcto” o “superioridad”. Para los japoneses el contacto físico no es habitual, por lo que se debe evitar la cercanía; no obstante, para los costarricenses, el contacto físico no es problemático.

Religión

La religión es el conjunto de creencias, normas de comportamiento y ceremonias de oración o sacrificio propias de un grupo social. Es importante tener conocimiento de la religión de la contraparte, esto por cuanto las creencias de una persona son la base de la toma de sus decisiones y, según sean sus pensamientos, serán sus pilares. La cultura japonesa se vio influenciada por varias religiones extranjeras, las cuales sufrieron modificaciones para conformar la religión japonesa.

El *shintoisimo* (tronco) es la religión más popular seguida por el budismo (ramas), fue la antigua religión de Japón, enfocada en la pureza religiosa, requería que cada persona estuviera comprometida con el emperador y con la nación; tiempo después llegó el budismo. Posterior a la transición de Japón al sistema feudal, la relación de la educación y la familia fue afectada por el confucionismo (hojas). El cristianismo en Japón ganó popularidad después de la guerra; sin embargo, el porcentaje es muy poco, por ejemplo, en 1996 era de 2,5 %. (MarcJapan, 2007)

En el caso de Costa Rica, la religión con mayor porcentaje de practicantes es la católica, seguida por la evangélica, y una minoría bautista, judía y metodista. Cabe recalcar que los católicos practicantes en Costa Rica asisten a la romería, caminata a modo de sacrificio hasta llegar a la Basílica de Cartago a ver a la Virgen de los Ángeles, comúnmente llamada como “La Negrita”, por eso es importante que los negociadores extranjeros tengan este día presente y le muestren el respeto debido. (Canatur, 2018)

Valores

Según el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica, “los valores son convicciones que orientan la conducta de los seres humanos, estas generan bienestar, felicidad personal y social; y se manifiestan en las actitudes y los comportamientos de las personas. La importancia de unos valores

antes que otros, se extiende en el ambiente en que se esté.” (2015, p. 5)

A continuación, se detallan los valores más importantes según sea el ambiente. Primeramente, se citan los valores familiares, ya que es la base del pensar y sentir del ser humano; luego, los valores sociales, pues, mediante ellos, se establecen las formas de interactuar. Por último, los valores relevantes en las negociaciones que también involucran una parte de los valores sociales durante situaciones de negocios.

En Japón, los valores familiares más importantes son: la lealtad a la familia, el empeño en el trabajo y la sensibilidad ante las capacidades, habilidades y el desarrollo del potencial de cada persona. En el caso de los valores sociales más significativos están la importancia de las relaciones personales, guardar apariencias en público, autocontrol de los sentimientos y autodisciplina, armonía entre los miembros del grupo, pertenencia al grupo y cooperación dentro de este y el respeto por la edad.

En Japón, los principales valores empresariales son: el esfuerzo por la perfección, respetar la jerarquía social, ya que la relación interpersonal entre los miembros de un grupo depende de su posición jerárquica, entonces, se plantea que la base de la estructura social japonesa involucra personas de diferentes niveles; la importancia de las relaciones interpersonales (*ningen kankei*): en las relaciones empresariales, el componente personal tiene un gran valor y una buena reciprocidad promueve el propósito de los objetivos planteados por las partes.

Ellos dedican mucho tiempo y dinero antes de hacer negocios, ya que necesitan conocer lo más posible al socio extranjero, cuanto más sociable, más posibilidades de hacer negocios habrá. Las reuniones fuera de horario laboral (cenas, copas o karaokes) son realmente importantes, ya que, en ese espacio, es donde pueden expresar sus opiniones personales sobre el negocio; estas reuniones sociales se desarrollan antes, durante y después de una negociación. Una vez que se implementen las medidas para iniciar el negocio, a los japoneses les gusta realizar visitas personales con frecuencia para conocer informalmente a las personas encargadas y la evolución del negocio.

Según indica Real Instituto El Cano (2015) se le da importancia a evitar las confrontaciones

y las disputas directas, los japoneses se basan en la armonía (*wa*), la cual las evita. Ellos prefieren resolver los conflictos a través de un canal indirecto (reuniones informales, la mediación (*chūkai*) o el arbitraje (*chūsai*)). Los japoneses no expresan libremente sus pensamientos para evitar herir los sentimientos ajenos y arruinar la armonía de la relación, para estas situaciones se utiliza el término *tatema*, lo que significa la apariencia pública y las opiniones y acciones apropiadas para la situación y posición, y *honne* son las verdaderas intenciones.

La importancia del silencio, “el silencio es oro” (*iwanu ga hana*), Japón comprende el silencio como *chinmoku*, para ellos el silencio es una manera de comunicar y no un vacío de palabras. El silencio japonés puede eludir una confrontación directa, tratar de no ofender o mostrar desacuerdo, por lo que las interpretaciones del silencio es posible que generen malentendidos.

Es necesaria la flexibilidad para adaptarse a los cambios, a continuación, el significado del contrato escrito firmado: “El término contrato se refiere a un medio legal que describe en palabras escritas el acuerdo alcanzado y ayuda a cumplir sus términos, pudiendo sustituir la confianza entre las partes.” Aun usando contratos, si no hay confianza interpersonal, la relación no continuará.

La verdadera utilidad de un contrato es reflejar la relación empresarial; es decir, el contrato formaliza un compromiso personal vinculante para trabajar conjuntamente mediante cláusulas exigibles. Después de firmado el contrato, los japoneses cambian constantemente las cláusulas, ya que ellos consideran que existe un cambio continuo de las circunstancias.

Asimismo, se recomienda a los extranjeros una serie de datos a la hora de redactar un contrato, a saber:

- Efectuarlo con la mentalidad de un contrato personal para establecer una relación de negocios.
- Si los japoneses indican que no pueden cumplir una parte del contrato, es necesario comunicarse inmediatamente con ellos y ver el motivo.
- Se debe estar dispuesto a flexibilizar los términos del contrato.
- Se deben traducir todos los términos del contrato al idioma japonés.

- Se deben redactar todos los términos de manera concreta y directa, para ser fácilmente comprendidos por el socio japonés. (Organización Internacional del Trabajo, 2018)

En Costa Rica, los valores familiares más importantes son la confianza y la tolerancia; en el aspecto social son: la simpatía, el servicio y la amabilidad. En el ámbito comercial, uno de los valores fundamentales es la puntualidad, se debe ser sumamente respetable cuando se agenda una cita; sin embargo, el anfitrión, la mayoría de las ocasiones, hace esperar a sus invitados. Acerca de la comunicación, en Costa Rica existen diversos medios de comunicación utilizados en el ámbito empresarial, como lo son: correos electrónicos, fax, cartas, mensajes de texto, llamadas, entre otros.

Sin embargo, cuando se agenda una cita o se trata algún tema importante, aparte del medio de comunicación utilizado, siempre se tiene que confirmar con una llamada telefónica. La comunicación es de gran importancia durante toda la relación, los costarricenses suelen hablar mucho y de diversos temas, las conversaciones generalmente inician con un “¿cómo está?” o “¿cómo está su familia?”, también es importante tratar de no hablar mucho de temas de política, religión y fútbol, pues son temas controversiales y cada uno se apasiona en la posición que tome y la defiende sobre todas.

El compromiso, cuando se agenda una cita con días de anticipación, siempre es importante llamar y confirmarla, en caso de que haya surgido algún imprevisto. Asimismo, cumplir con los tiempos establecidos, tanto para trámites operativos o pagos, así como tener disposición y que las reuniones no se alarguen demasiado; sin embargo, es importante recurrir con tiempo, pues a los costarricenses les gusta planear actividades sociales de manera imprevista. Si una reunión en la oficina se alarga, es posible que exista algún problema; también, cuando quedan temas sin resolver o pendientes por falta de tiempo, se hace un “receso” y se pospone la reunión.

La confianza en las relaciones de negocios costarricenses es vital, esto porque, generalmente, los negocios son entre amistades, basadas en el conocimiento personal de su contraparte. Es necesario que los negociadores extranjeros se preparen, porque es posible que les hagan preguntas relacionadas con su vida personal la primera vez que los ven; y la honestidad es sustancial, es realmente importante ser honesto y cumplir las promesas propuestas en la

negociación.

Jerarquía

Según el diccionario de la Real Academia Española (2018) se define *jerarquía* a la gradación de personas, valores o dignidades; es decir, la organización de personas en una escala ordenada y subordinante según un criterio de mayor o menor importancia o relevancia dentro de esta.

Según Japonismo (2013) Japón sigue una jerarquía vertical influenciada por el Confucionismo, basada en una serie de normas realmente estrictas según sean la edad, los conocimientos y las habilidades. Uno de sus principios indica que una persona debe aprender las reglas importantes de respeto a la familia y devoción al trabajo. Existen normas de conducta confucianas para todo tipo de relaciones, como lo son: padre e hijo, marido y mujer, anciano y su hermano menor, amigos, entre otras. Conforme se desarrolla el confucianismo, se crea la idea de la importancia de mantener el orden social, empieza a dominar el sistema de valores nacionales y la cultura corporativa de muchas empresas.

Existen diversos tipos de jerarquías verticales, lo que implica el trabajo en equipo, la pertenencia a una familia y el sacrificio personal por la prosperidad de todos, dado que para los japoneses siempre es más importante el bien del grupo que el bien individual. Esta se utiliza en los grupos sociales de las empresas, donde existe un compromiso del personal para proteger la empresa y sus compañeros de trabajo llegan a ser como su familia, ya que pasan la mayor parte de su vida en el trabajo. *Kazokushugi* forma los fundamentos de la sociedad japonesa. Los sistemas de empleo y capacitación surgen desde el concepto de la familia; es decir, el destino de los miembros de la familia depende de la decisión del jefe de familia.

Aimai se define como la tolerancia total y su función es evitar confrontarse en la comunicación. Los japoneses son amables y evitan cualquier posición en donde puedan hacer sentir mal a otra persona, por lo que prefieren compartir sentimientos y pensamientos implícitamente, dichos medios de comunicación implícitos son llamados *haragei*. *Sempai-kohai* es el sistema de

antigüedad, existente en todas las organizaciones corporativas, educativas y gubernamentales japonesas; ese término define las responsabilidades e incentivos sociales entre los mayores y los más jóvenes.

La posición en el trabajo y el salario dependen de la antigüedad, los trabajadores de mayor edad reciben mayores posiciones y salarios más altos. Este modelo también tiene un sentido protocolario; por ejemplo, en las reuniones de trabajo los más jóvenes se sientan cerca de la puerta (*shimoza*) y los mayores se sientan al lado de los importantes invitados (*kamiza*). Los trabajadores jóvenes deben escuchar con atención y elogiar a los mayores.

Wa se constituye en el apoyo a la armonía en la vida social. En las empresas, los gerentes son valorados por lograr la armonía en el trabajo, tener buenas relaciones con los empleados y con los clientes. Shudan Ishiki es la conciencia de grupo, refleja los intereses del grupo, no del individuo. Oyabun-kobun es la estructura vertical de la sociedad, donde espera la oportunidad de obtener una valiosa orientación y las instrucciones de los miembros mayores.

Asimismo, se expresan algunos conceptos, entre ellos: *uchi-soto* establecen una sensación de seguridad dentro de un grupo, *giri* significa que dentro de las responsabilidades sociales está el cuidado de los familiares, y la necesidad de darse cuenta de su felicidad, a veces en forma de donaciones, de manera que el costo de los regalos es el precio de la armonía en las relaciones laborales.

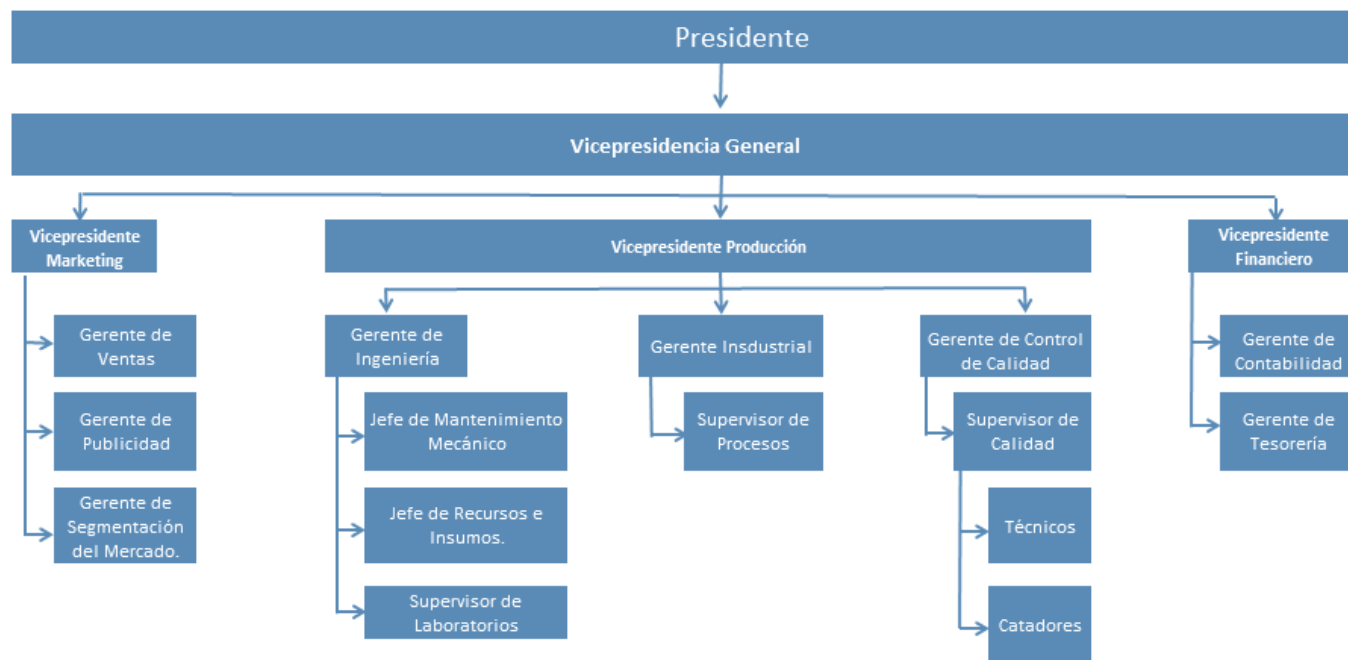
A continuación, se detalla la jerarquía en las empresas:

- *Shachou* (社長): es el presidente de la compañía, quien asiste a las actividades amistosas.
- *Buchou* (部長): son los jefes de cada departamento, los *Shocho* son los directores de una fábrica y los *Shitencho* son los directores de una de las sedes de la empresa.
- *Kachou* (課長): son los jefes de cada subsección de los departamentos, normalmente, se necesitan 15 años o más de dedicación a la empresa para llegar a este nivel.
- *Kakarichou* (係長): son los supervisores que asignan tareas concretas a grupos entre 5 y 10 personas.

- *Kaishain* (会社員): son nivel más bajo, generalmente son universitarios que están iniciando su vida laboral.

En el caso de Costa Rica, las jerarquías son básicas y aplican de una manera similar en todas las empresas, dicha jerarquía se ve ejemplificada en los organigramas. Generalmente, en la parte superior se encuentra la Junta Directiva, seguida por Gerencia (gerente general y un asistente), después vienen los directores de los departamentos de la empresa, seguidos por los supervisores y los operadores. Adicionalmente, a la jerarquía del organigrama, existen ramas como lo son el talento humano, la asesoría jurídica, legal, entre otras.

Figura 29. Organigrama Empresas Costarricenses



Fuente: Coca Cola Company, (s.f.)

Negociaciones

Las negociaciones son procesos de interacción donde dos o más partes, quienes comparten algunos intereses en común y otros opuestos, intentan resolver un conflicto de intereses, con el fin de obtener un acuerdo tendiente a satisfacer necesidades mutuas. Las negociaciones requieren el consentimiento voluntario de las partes involucradas, por lo tanto, las características culturales toman un rol realmente significativo en las relaciones y, más aún, en las negociaciones donde las partes involucradas pertenecen a culturas distintas. Con el paso del tiempo, varios estudios han analizado las culturas y cómo ellas se ven ejemplificadas en las negociaciones.

Teoría de Edward T. Hall

Edward T. Hall fue un antropólogo, investigador y escritor estadounidense, quien realizó diversos estudios de los efectos de la cultura en las negociaciones. Distinguió las culturas de alto y bajo contexto, las cuales dependen de la interpretación de las culturas influenciadas por una situación o interacción específica, dado que, para él, el contexto y el significado están sumamente relacionados. (párr. 1)

Se establece de alto contexto cuando la comunicación no se basa en las palabras, sino que la información se toma de alrededor o del contexto social y, por lo tanto, las personas en este concepto tienen una percepción muy similar entre sí, como sucede en el Medio Este, Asia, África y Sudamérica; y se considera de bajo contexto cuando la mayoría del mensaje se expresa en palabras y muy ocasionalmente se acompaña de la información que propicie el ambiente, como en Europa Occidental, Estados Unidos y Canadá.

Por lo tanto, Japón es una cultura de alto contexto, la cultura japonesa se basa en el contexto social y sus tradiciones ancestrales, no hay gran necesidad de comunicarse continuamente, sino que la interacción fluye conforme al ambiente, que es similar en toda la región. El respeto a sus creencias es fundamental para una buena relación con un japonés, cómo se expresa y quien lo escucha depende de una comprensión común del contexto.

Conjuntamente, Hall expresa que el ser humano posee una dimensión oculta, que se convierte en expresiones culturales y lenguajes silenciosos que permiten la comunicación sin menester de las palabras. Además, indica la importancia de la comunicación no verbal; es decir, expresiones faciales, los movimientos y la proximidad, los cuales varían según las regiones de habitación.

El tiempo y el espacio son los instrumentos mediante los cuales se producen mensajes, el espacio define los territorios individuales y colectivos, la seguridad y la defensa; y el tiempo dependerá de las velocidades culturales. Asimismo, expone el concepto de “proxémica”, el que analiza la distancia física entre el tipo de comunicación y relación de los interlocutores y las características culturales del espacio social, donde influye la percepción y los hábitos sociales. Además, explica la comunicación intercultural en función de las distancias culturales y lingüísticas.

Teoría de Geert Hofstede

Geert Hofstede realizó un estudio donde muestra la manera en la cual ocho agrupaciones de países con culturas similares responden a cuatro dimensiones, conceptualizadas como distanciamiento del poder, aceptación del nivel de incertidumbre, individualismo y masculinidad; y a las variables las niveló como altas, medianas o bajas.

La dimensión distanciamiento del poder mide el nivel en el cual una cultura promueve el ejercicio del poder de parte de los superiores, la aceptación del nivel de incertidumbre indica cuánto puede una cultura manejar un impacto incierto, el individualismo depende de si la cultura es individualista o colectiva (lealtad) y, por último, la masculinidad está relacionada con la ambición de las personas de variables cuantitativas y el papel dominante.

La agrupación cultural se definió de la siguiente manera: países latinos más desarrollados (Bélgica, Francia, Argentina, Brasil, España, Italia), países latinos menos desarrollados (Colombia, México, Venezuela, Chile, Perú, Portugal), países más desarrollados de Asia (Japón), países menos desarrollados de Asia (Pakistán, Taiwán, Tailandia, Hong Kong, India, Filipinas, Singapur), países

del “cercano Este” (Grecia, Irán, Turquía, Yugoslavia), países germánicos (Austria, Israel, Alemania, Suiza), países “Anglo” (Australia, Canadá, Reino Unido, Irlanda, Nueva Zelanda, Estados Unidos de América, Sudáfrica) y los países nórdicos (Dinamarca, Finlandia, Países Bajos, Noruega, Suecia)

Como conclusión, indizó que los países latinos más y menos desarrollados tienen alto distanciamiento del poder, alta aceptación del nivel de incertidumbre; los más desarrollados tienen nivel medio y los menos bajo nivel de individualismo; los más desarrollados, mediana, y los menos constan de un alto nivel de masculinidad.

Los países “Anglo” tienen bajo o mediano distanciamiento del poder, baja o mediana aceptación del nivel de incertidumbre, nivel alto de individualismo y nivel alto de masculinidad. Los países nórdicos bajo a mediano distanciamiento del poder, baja o mediana aceptación del nivel de incertidumbre, nivel mediano de individualismo, y nivel bajo de masculinidad.

En el caso de Japón, que fue clasificado en los países más desarrollados de Asia, estableció que tiene mediano distanciamiento del poder, ya que no es tan estricto en que sean las altas jerarquías en negociar; posee alta aceptación del nivel de incertidumbre, debido a que, generalmente, en la primera reunión no se cierra un negocio sino hasta varias reuniones después, lo que implica que haya bastante incertidumbre durante todo el proceso; nivel medio de individualismo, dado que, dependiendo del tema que se está negociando, aplican el principio de colectividad o individualismo; y alta masculinidad, esto significa que en las negociaciones internacionales es de gran importancia que una figura masculina sea el representante del acuerdo; ya que la consideran la figura dominante y capaz de tomar las decisiones.

Sin embargo, con la Restauración de Meiji la mujer consiguió la igualdad legal con el hombre y el acceso a la educación, en la segunda mitad del siglo XX. Anteriormente, el centro de la vida del hombre era el trabajo, y el centro de la vida de la mujer era la casa y los hijos; sin embargo, con el pasar de los años se han realizado una serie de reformas que han modificado y envuelto más el rol de la mujer en el ámbito empresarial.

Asimismo, se expresa que la mujer parte del hecho familiar para llevar las funciones de una empresa, de manera que, al comparar la empresa con una familia, se conseguía que todos los empleados cooperaran en su continuidad, como lo harían con su familia. “Las mujeres trabajadoras sería una innovación necesaria, como indica un estudio del año 2010 de Goldman Sachs, ya que se añadirían 8,2 millones de cerebros más de mano de obra y estimularía la economía en un 15%.” (Japonismo, 2018)

Los países menos desarrollados de Asia y los del “cercano Este” tienen alto distanciamiento del poder; los de Asia baja y los del “cercano Este”, alta aceptación del nivel de incertidumbre, nivel bajo de individualismo y mediana masculinidad. Los países germánicos tienen bajo distanciamiento del poder, mediana aceptación del nivel de incertidumbre, nivel mediano de individualismo y mediana masculinidad.

Método Kaizen

El método Kaizen es un enfoque de mejoramiento continuo de calidad y productividad, originario de Japón. El mismo se compone de 5 S, las cuales son: separar (*Seiri*), ordenar (*Seiton*), limpiar (*Seiso*), estandarizar (*Seiketsu*) y disciplina (*Shitsuke*). Según JICA, la cooperación Kaizen de JICA en Costa Rica se ha enfocado en el “Proyecto de mejoramiento de la capacidad de facilitadores sobre la calidad y productividad de PYMEs”.

Existen cinco características principales del método Kaizen, las cuales son: universalidad, continuidad, necesita nuevas inversiones, posibilidad de práctica inmediata y participación. Con la ejecución de cada una de ellas, las empresas pueden lograr el mejoramiento de la calidad, productividad y servicios, reducciones de costos, agilidad en periodos de entrega, concientización de los administradores y empleados, formación de un equipo capaz de solucionar problemas y que siempre evoluciona.

Etapas de la Negociación

Durante las negociaciones, se reflejan las características propias de cada uno de los participantes, dependiendo de su manera de percibir, sentir, reaccionar, sus creencias, ideologías, prejuicios, motivación, escala de valores, entre otros determinantes. Por lo tanto, es de vital importancia que ambas personas sean tolerantes y conozcan la cultura, la cual envuelve una serie de determinantes que permitirán conocer a su contraparte y puedan manejar una comunicación fluida.

Estas varían por tema, tiempo, lugar, involucrados, puntos de vista, conocimientos, productos, servicios, actividades y acciones de cada uno de quienes estén presentes en la negociación. Cada una de las negociaciones es única, nunca podrán existir dos iguales; sin embargo, hay una serie de etapas en particular.

Primero, se debe hacer la prenegociación, la cual conlleva una actividad interna del grupo negociador que se desarrolla mediante sesiones de trabajo en donde conversan acerca de los objetivos, se domina el tema de negociación, se busca la información necesaria y se definen los roles, de manera que cada uno de los integrantes del equipo conozca los aspectos generales de la negociación y las particularidades de su participación, para lograr con ello una mayor coherencia e integración del grupo.

Seguidamente, se da la negociación, es necesario que cada una de las partes se fije en su objetivo, teniendo en cuenta que deberá ceder en algunas circunstancias para llegar a un acuerdo positivo para ambas partes. Es necesario prestar especial atención e interpretar de la manera más objetiva, ya que es relevante saber cuándo su contraparte no está dispuesta a negociar algún punto y seguir con el siguiente.

Es importante brindar toda la información necesaria respecto a la empresa y el negocio aún si se considera que no es pertinente; en caso de que algún dato no haya sido brindado y la contraparte consulte por él, se debe averiguar por qué motivo está consultando y nunca se debe interrumpir la reunión para forzar la concreción del tema.

Luego, se da el cierre de la negociación. Este sirve como conclusión de los puntos en

negociación, las partes inician a dar posibles acuerdos. La etapa de la toma de decisiones en el ámbito japonés es un poco lenta; sin embargo, tan pronto se tome la decisión, los procesos y demás se agilizan.

Las decisiones son tomadas por un grupo de personas debido a la cultura colectiva que tiene Japón. Por último, se realiza la post negociación, ya que se mantiene el contacto, a nivel formal e informal, para efectuar seguimiento permanente. Una vez concluida la reunión, se elabora una minuta en donde se plantean los acuerdos o los puntos pendientes, se analizan y se verifica si existe alguna manera de llegar a un acuerdo o si es mejor no negociar más el punto para mantener una relación comercial sana.

Cuando un japonés tiene una crítica, él busca una forma indirecta y privada para emitirla, para así mantener la armonía organizacional y evitar confrontaciones, en muchas ocasiones recurren a un intermediario para que realice las observaciones pertinentes. Es importante prestar atención a quién, cuándo y dónde se efectúan las críticas; generalmente, después de las críticas generales, suelen decir las críticas constructivas. Cuando exista un problema, debe responder rápidamente y, en caso de contratiempos, llamar al cliente e indicárselos.

Las negociaciones japonesas conllevan un largo período de preparación, pueden ser meses incluso años, esto debido a que para los japoneses tener el conocimiento personal de los negociadores es primordial. Durante la negociación se realizan gran cantidad de reuniones formales donde se conversan los puntos específicos del negocio y varias reuniones sociales fuera de horario laboral donde se encuentran en un ambiente más relajado propenso a una mayor fluidez y honestidad en la conversación.

Tipos de Negociación

También existen diversos tipos de negociaciones, las cuales pueden ser por relación: interpersonales, internacionales y organizacionales. Las interpersonales se basan en la relación amistosa de dos partes y deciden hacer negocios juntas; las internacionales son cuando se involucran personas extranjeras y organizacionales, son las relaciones meramente comerciales

entre dos o más empresas.

Las negociaciones también dependen del tema por tratar: comerciales, laborales, sociales, políticas, nacionales y diplomáticas. Las negociaciones comerciales son aquellas en las que dominan los valores monetarios, se dan entre comprador y vendedor, fabricante y un comerciante. La negociación laboral normalmente se efectúa entre los representantes de la empresa y los representantes de los trabajadores para llegar a acuerdos sobre las condiciones de trabajo, salarios, plantillas, horarios, entre otros. En el caso de las relaciones con Japón, se ve más ejemplificada la negociación diplomática.

Asimismo, se establecen por estrategia: distributiva, integradora, cooperativa y competitiva. La negociación distributiva es cuando una parte obtiene ventajas a expensas de pérdidas en la otra; es decir, los recursos que están en negociación favorecerán únicamente a una de las partes. La negociación integradora pretende llegar a acuerdos para que ambas partes obtengan beneficios.

En la negociación cooperativa, ambos negociadores expresan su mayor interés para que, de esta manera, lleguen a un acuerdo beneficioso para ambos y una alta cooperación. Generalmente, se da entre amigos o conocidos donde imparten todas sus habilidades para obtener ventajas que solos no podrían obtener. La negociación competitiva es aquella en la cual los negociadores no demuestran interés por la otra parte, cada uno plantea sus objetivos y no están dispuestos a ceder en mayor proporción; las propuestas son fijas y limitadas.

Tipos de Negociadores

Existen diversos tipos de negociadores; sin embargo, hay una habilidad que todos deben tener: la capacidad negociadora, esta implica que la persona tenga la destreza para llegar a acuerdos compartidos. Ser una persona asertiva también significa saber posponer o modificar los objetivos en función de otros más adecuados a la situación, por lo que se desglosa una serie de acciones imprescindibles en las negociaciones:

- Definir la situación-problema.

- Comunicar la opinión acerca del problema.
- Preguntar a la otra persona su opinión.
- Escuchar abiertamente su respuesta.
- Colocarse en la posición de la contraparte
- Sugerir un arreglo, un término medio.
- Expresar y escuchar las ofertas.
- Ver las limitaciones.
- Llegar a un acuerdo.

Respecto a los tipos de negociadores, están los negociadores de hechos, relaciones, intuitivo y el lógico. El negociador de hechos es quien proporciona toda la información requerida y se asegura de cubrir todos los puntos por tratar. El de relaciones es quien se toma el tiempo de crear confianza entre las partes y, muchas veces, debe dejar que su sentido emotivo se exponga; por su parte, el negociador intuitivo ve las problemáticas y descubre soluciones inesperadas. El lógico es quien pone las reglas de la negociación y puede adaptar su posición, según el desarrollo de la negociación.

Protocolos

Durante las reuniones, se sigue una serie de pautas para cumplir con los procesos, tanto de los japoneses como los costarricenses. En el caso de Japón, las reglas son más estrictas y sigue una serie de lineamientos específicos, los cuales especifican la manera como se debe saludar, sentar, dirigir, hablar, referir, entre otras. Por ejemplo, en el caso de las reuniones japonesas, los participantes más jóvenes se deben sentar cerca de la puerta (*shimoza*) y los mayores se sientan al lado de los invitados importantes (*kamiza*).

Saludo

En el caso japonés, un apretón de manos suave, acompañado de un ligero contacto visual,

se considera una muestra de cortesía apropiada. Las reverencias se utilizan cuando es necesario mostrar respeto; en caso de que ambas personas sean japonesas, la reverencia tiene varios aspectos importantes, la inclinación depende de su grado de confianza y la situación. Las reverencias se realizan juntando los talones, inclinándose desde la cintura y moviéndose mirando hacia abajo; en el caso de los hombres, deben mantener las manos a los lados del cuerpo y en el caso de las mujeres, cruzar las manos enfrente del cuerpo.

En el caso de Costa Rica, el apretón de manos es el saludo generalizado a la hora de entrar y salir, cuando se saluda a una persona de esta manera, se debe saludar a todas las personas en el sitio, la fuerza ejercida en el apretón de manos puede reflejar la autoridad. Una vez la relación avance y exista más confianza, a las mujeres se les da un beso mejilla con mejilla y a los hombres un abrazo.

Formalidad en los títulos de los negociadores.

En el caso de Japón, se utilizan los apellidos y títulos para dirigirse a otra persona. Cuando se presenta una persona, se menciona el nombre, el título profesional, el cargo que desempeña en la empresa y el nombre la empresa. Los japoneses, por tradición, mencionan y escriben primero su apellido y luego, su nombre. Asimismo, en caso de que se desee connotar honor, se debe agregar el sufijo -San, término aplicado únicamente si se le va a decir a otra persona. Es importante saber que Shacho-san significa “señor presidente” y Bucho-san significa “señor gerente”.

En el caso de Costa Rica, para referirse a ellos personalmente, se utilizan los prefijos don y doña seguidos por el nombre. En caso de dirigirse a ellos mediante cartas formales, se emplean los prefijos Sr. y Sra.

Tarjetas de presentación.

Los negociadores nunca deben asistir a las reuniones de negocio sin sus tarjetas de presentación (*meishi*). Las tarjetas deben tener el nombre, el rango, el nombre de la empresa, la dirección, el teléfono. En algunos casos, los japoneses pueden intercambiar tarjetas aún antes de

saludarse. En el caso de Japón, las tarjetas deben ser, por un lado, en japonés y, por el otro, en inglés. El acto de intercambiar las tarjetas es un proceso formal y debe realizarse con respeto, el intercambio suele estar acompañado de una pequeña reverencia. El extranjero leerá la tarjeta con cuidado, tan pronto la reciba. (Japonismo, 2013.)

Ceremonia de Obsequios

Según Protocolo & Etiqueta (2018) los japoneses valoran los obsequios, y la forma como los dan se considera una ceremonia de más valor que el obsequio en sí. Los regalos, generalmente se entregan al final del primer encuentro y se debe permitir que los japoneses inicien la ceremonia de entrega de regalos. Lo más adecuado es entregar regalos individuales y no grupales, los cuales deben ser entregados directamente a las personas con las que se está tratando. También, es importante tener en cuenta que es necesario contar regalos **adicionales** para los acompañantes japoneses de la negociación.

En Japón existen temporadas destinadas a la entrega de regalos, las cuales son en Ochugen (finales de junio a mediados de julio) y en Oseibo (diciembre). Los regalos serán de marcas reconocidas y de calidad, entre estos se pueden dar las cajas de galletas, cajas de chocolates, flores (asegurarse que el envoltorio y las flores sean las adecuadas), vinos, whisky, coñac, libros, pelotas de golf, accesorios de escritorio, productos originarios del país extranjero, artículos de oro blanco (no oro amarillo), entre otros.

Los regalos como cubiertos o vajillas se entregan en sets; no se deben dar regalos de cuatro o nueve objetos, debido a que el sonido de la palabra *cuatro* es similar a la palabra muerte y el sonido de la palabra *nueve* suena parecido al dolor. Se deben evitar las letras grandes en el nombre de la compañía. Respecto a la envoltura, los japoneses prefieren los colores pasteles, no se emplea el negro, por ejemplo, los regalos tradicionales y formales son envueltos, en un papel blanco llamado noshi-gami, atados con cintas llamadas misuhiki, y decorados con un papel doblado llamado noshi.

En las reuniones, no se deben entregar los regalos si no hay uno para cada participante,

cuando se vaya a dar el obsequio, se debe decir: “Esto es solo una pequeña muestra de aprecio”. Se entregan y reciben los regalos con ambas manos y, posteriormente, se hace una pequeña reverencia.

Los japoneses pueden rehusarse una o dos veces a aceptar el regalo, lo que expresa una actitud de cortesía, insista gentilmente hasta que acepten. Se manifiesta la gratitud a la persona que brinda el regalo y después de envía un correo de agradecimiento. Los regalos, por lo general, no se abren inmediatamente, y los papeles no se deben rasgar y preservarlo demuestra respeto.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación

Es necesario que todas las investigaciones se apeguen a un enfoque, ya sea cualitativo o cuantitativo, con el fin de dirigir el estudio de la manera más apropiada. En este caso, la investigación es cualitativa, ya que cuenta con planteamientos amplios y generales; conforme a su desarrollo se van detallando y limitando datos según convenga.

Para llevar a cabo el estudio, se describe la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón para tener el conocimiento del tipo de relación, acuerdos preexistentes, historia de cada país y relacionarla entre ellos; dicho aspecto es un tema amplio y general, que sirve de introducción para llegar al objetivo general, el cual es estudiar la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón.

La investigación inicia mediante el origen de una idea, y esta surge debido a la importancia de la relación comercial y cooperativa entre Costa Rica y Japón; dado que la de Japón es una de las embajadas orientales que ofrece mayor cantidad de becas y ha brindado ayuda cooperativa a Costa Rica, entonces es cuando se decide realizar un estudio de la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón.

Posteriormente, se elabora el planteamiento del problema, el cual estará bien fundamentado y debe tener relevancia social, en este caso, la investigación debe contestar ¿cuál es la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón? Al inicio, las respuestas al problema no serán lo suficientemente concretas, ya que esto depende de la profundidad que se le irá adicionando al estudio, tornándola más informática y conceptual.

Los significados e interpretación de los diversos conceptos como lo son cultura, protocolo, negociación, entre otros, se extraen de los datos obtenidos de las fuentes primarias y secundarias en forma cualitativa, por lo que no es necesario fundamentar los datos mediante estadísticas;

aunque se realiza un análisis profundo. Por ese motivo, una de las ventajas de la investigación cualitativa es la riqueza interpretativa.

La transcripción de los datos que expresan los entrevistados refleja la realidad subjetiva; característica fundamental de la investigación cualitativa. Asimismo, la recolección, la transcripción y el análisis se realizan de forma simultánea, permitiendo que la revisión de la literatura se mantenga en constante examen durante toda la investigación desde el inicio en el planteamiento del problema hasta el análisis de resultados. De esta manera, si algún dato debe modificarse, es posible retroceder, cambiar y continuar con el proceso, no hay necesidad de eliminar o transformar completamente lo antes redactado.

Método de la Investigación

Con base en el problema planteado, los objetivos y el tiempo que se invertirá en la investigación, se definirá al método que pertenece. La presente investigación traza la pregunta: “¿Cuál es la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón?”, para brindar una respuesta analítica y certera, es necesario asociar diversos aspectos entre las culturas de ambos países y conocer su relación bilateral, para así concluir la influencia de las culturas en las negociaciones, en este caso, específicamente entre Japón y Costa Rica; siendo de esta manera, explícitamente se nota que el método es el denominado correlacional.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 93), los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos. Dicho concepto se ve ejemplificado en la relación que hay entre el lenguaje no verbal, creencias espirituales, idiomas, dialectos, entre otros factores que conforman el término de cultura, y su influencia en las negociaciones.

La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo una variable puede afectar otras variables que estén vinculadas. En la investigación, se quiere indicar cómo una variable llamada cultura afecta otra variable llamada negociación; primordialmente en este caso,

ya que un país es oriental y otro occidental, lo que puede ocasionar muchas diferencias que lleven a conflictos y negociaciones no cerradas.

Asimismo, dentro de las características fundamentales del alcance correlativo es que ambas variables deben ser dependientes; de lo contrario, el estudio no es correlacional. La cultura es un tema que debe ser respetado, ya que es originaria de los antepasados, lo que la hace ser sagrada. Por otro lado, las negociaciones son tratos entre partes que buscan beneficios en común, dichos acuerdos pueden llegar a ser bastante fríos si el único interés es ganar el negocio y no establecer relaciones a largo plazo.

Sin embargo, en el caso de Japón, los negocios suelen ser amenos y cordiales. Ellos toman su tiempo para preparar las reuniones, pues para ellos es importante conocer con quién están negociando. En el caso de Costa Rica, suelen ser más directos, pero no dejan de ser cordiales, lo que ocasiona un impacto de agrado con los japoneses. La cordialidad es una variable dependiente de la negociación, ya que, dependiendo de la actitud y el respeto de los negociantes, el negocio tendrá más probabilidades de concluir satisfactoriamente para ambas partes.

En la investigación es necesario describir algunos conceptos con precisión para después, con ayuda de las entrevistas, valorar y descubrir nuevas variables que puedan estar relacionadas con el tema. Asimismo, es explicativa, al investigarse algunos aspectos a fondo para entender otra variable. Por ejemplo, el aporte que brinda Japón a Costa Rica es más cooperativo que comercial. El primero realiza un nivel elevado de inversión extranjera, donaciones (equipo médico para detección de cáncer, parque Okayama, entre otros), becas para estudiar en el exterior, entre muchas otras actividades que son a favor de Costa Rica.

Fuentes de Información

Los datos que serán analizados en la presente investigación se obtendrán de diversas fuentes, su recolección inició en el segundo cuatrimestre del 2018 y concluye en el tercer cuatrimestre del 2018.

Fuentes primarias

La metodología utilizada es un proceso normado y estructurado que cuenta con un orden específico; según Hernández *et al.*, “Es recomendable iniciar la revisión de la literatura consultando a uno o varios especialistas en el tema” (2014, p. 62), es decir, cuando se inicia un estudio, las fuentes primarias aportarán información nueva con su propia redacción, en este caso.

Fuentes secundarias

Posteriormente, con las ideas obtenidas por parte de las fuentes primarias, se realiza un planteamiento y se organizan las ideas que se van a investigar ampliamente, dicha acción se ejecuta con las fuentes secundarias, “Buscando en internet, en centros o sistemas de información y bases de referencias y datos...” (Hernández *et al.*, 2014, p. 64). Por lo tanto, la búsqueda de datos en libros, sitios web, periódicos físicos y virtuales, revistas, foros de discusión, entre otros, respaldará la información obtenida.

Muestra de la Investigación

Población

Según Hernández *et al.* (2014, p. 174), citando a Lepkoswki (2008), “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Es decir, la población son todas aquellas personas o empresas con alguna relación directa o indirecta, con el tema que se está estudiando. Concretamente, la población objeto de estudio se compone de embajadas, ministerios, empresas, negociadores, empresas con relaciones comerciales con alguno de ambos países.

Muestra

Una vez establecida la población, es necesario especificar a fondo al subgrupo que se desea investigar. Al ser una investigación cualitativa, la muestra es no probabilística, debido a que los

datos no se obtendrán por probabilidad o suerte. Las muestras no probabilísticas suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación; es decir, las primeras acciones para elegir la muestra suceden desde el planteamiento de la investigación, cuando se buscan los posibles candidatos, esperando aporten datos de interés para la investigación (Hernández *et al.*, 2014, p. 189).

Cuando se elabora el listado de las personas por entrevistar se deben incluir los nombres, títulos y relación con el estudio. En caso de obtener las fuentes correctas, los datos suministrados serán un gran aporte para el estudio, ya que esta aportará sus conocimientos y experiencias en el ámbito comercial y cooperativo; o bien, personas que se han involucrado con diversas culturas, especialmente la costarricense y la japonesa.

Al iniciar la recolección de datos, se establece una serie de diez posibles entrevistados; sin embargo, conforme el desarrollo de la investigación, si aparecen más particularidades o posibles participantes, pueden incluirse a la muestra, sin inconveniente alguno. La muestra de expertos se utilizará para evacuar dudas respecto de especificaciones de negociación, protocolo y etiqueta; porque, muchas veces, las personas se toman el tiempo de estudiar cada uno de los aspectos que se presentan en las negociaciones, tales como saludos, entrada, parqueo de vehículos, entrega de tarjetas de presentación, modales en la mesa, entre otros.

También serán de gran utilidad las muestras en cadena, debido a que, conforme al desarrollo de la investigación, se irá especificando cada vez más la situación con datos más detallados. A la hora de consultar a las personas de la muestra, estas pueden proporcionar comentarios, en los cuales nombren a otras empresas o personas que estén involucradas en este ámbito y, así, contactarlas y tener una contribución más enriquecedora y amplia.

Las muestras teóricas o conceptuales también estarán presentes en la investigación, esto debido a que es necesario tener el conocimiento previo de algunos conceptos. Al estar en el ámbito del comercio internacional, existen una amplia gama de términos y sus sinónimos, los cuales pueden ser nuevos para el lector. Por lo tanto, para esta investigación existe una muestra mixta, la cual será enriquecedora para el estudio, con el objetivo de contar con una amplia serie de datos y

realizar un análisis profundo. La muestra actual consta de diez entrevistados y está conformada de la siguiente manera:

Tabla 2. Muestra de la Investigación, 2018.

Nombre	Puesto	Empresa
Entrevistado 1	Profesor	Costarricense residente en Japón
Entrevistado 2	Segunda Secretaria	Embajada del Japón en Costa Rica
Entrevistado 3	Investigación y Desarrollo	Universidad Nacional
Entrevistado 4	Ministro Consejero y Cónsul General	Embajada de Costa Rica en Japón
Entrevistado 5	Analista en y cooperador en Fundación	Ministerio de Hacienda
Entrevistado 6	Consejero Responsable de Asia Dirección de Cooperación Internacional	Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto
Entrevistado 7	Analista de Ventas	Consolidaciones Karpa
Entrevistado 8	Gerente General	Naviera ZIM Agency
Entrevistado 9	Coordinador de Ventas Internacionales	Smurfit Kappa
Entrevistado 10	Gerente Logística y Operaciones	Numar

Fuente: Elaboración Propia con datos de la presente investigación, 2018.

Unidades de Análisis del Estudio

Las unidades de análisis provienen de la idea principal de los objetivos específicos. Según, Eumed, 2018, “Son los elementos en los que recae la obtención de información y que deben de ser definidos con propiedad, es decir precisar, a quien o a quienes se va a aplicar la muestra para efectos de obtener la información.” (párr.1)

Relación Cooperativa y Comercial

Para la presente investigación, se establece como unidad de análisis el concepto de relación cooperativa y comercial, proveniente del primer objetivo específico, a saber: describir la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón.

Características Culturales

Además, se establece como segunda unidad de análisis el concepto de características culturales, proveniente del segundo objetivo específico, el cual es: Identificar las características culturales influyentes en las relaciones internacionales entre ambos países.

Protocolos

Asimismo, el concepto de protocolos se considera la tercera unidad de análisis, ya que pertenece al tercer objetivo específico, el cual es evaluar los protocolos en las negociaciones, a partir de las características culturales de Costa Rica y Japón.

Instrumentos Utilizados en la Investigación

Durante la recolección de datos, se utilizó un único, sencillo y concreto instrumento, el cual fue la aplicación de las entrevistas abiertas tomando como guía un cuestionario.

Entrevistas Abiertas

Según Hernández *et al.* (2014, p. 174), citando a Savin-Baden y Major (2013); y King y Horrocks (2010) y Janesick (1998), “La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema”.

Las entrevistas se aplicarán de manera personal, telefónica y vía correo electrónico. Para facilitar su ejecución, se realiza una serie de preguntas para guiar la conversación, y es llamada cuestionario, en el cual las preguntas y el orden se establecerán de acuerdo con los participantes; esto hace que el proceso sea más flexible y abierto, brindando comodidad al entrevistado. Al

conversar con las personas, sus respuestas tendrán diversidad de perspectivas y casos, de esta manera, la investigación estará lo suficientemente completa y orientada conforme a lo estudiado.

Dentro de las preguntas por realizar, habrá algunas de opinión, de conocimiento y de antecedentes. Cuando se apliquen estas entrevistas, el entrevistador realizará las preguntas a los participantes acorde con el tema de investigación; conforme avance la entrevista, el intercambio de ideas y la obtención de datos se ampliarán cada vez más. Lo ideal es que previo a la entrevista, se tenga un contacto con el entrevistado para poder estar en una zona cómoda en la cual la expresión de ideas y experiencias sea enriquecedora.

Para la presente investigación se utilizarán las preguntas abiertas, las cuales deben de basarse sobre las características estudiadas, proporcionando al entrevistado la oportunidad de ampliar sus respuestas según sea su conocimiento y algunas de las experiencias que han vivido. Por otra parte, la tarea del investigador será plantear de manera puntual y clara cada una de las preguntas, para obtener el enfoque a la respuesta deseado y que no presente redundancia o tenga otro enfoque.

Proceso para la Recolección de Datos para la Investigación

Para obtener los datos para la investigación, se utilizan tanto fuentes secundarias como fuentes primarias. Las fuentes secundarias consultadas en la presente investigación son: páginas web, manuales y noticias, de donde se obtienen datos históricos e informativos. Una vez que se tenga una base de conocimientos, se establecen una serie de pasos para rellenar la información, que no se logró obtener con las fuentes secundarias.

Después, se establecen los indicadores de las unidades de análisis (las cuales parten de los objetivos específicos) con el objetivo de plantear un cuestionario completo, en donde cada unidad de análisis tenga preguntas específicas y se pueda aplicar a las fuentes primarias, en este caso las entrevistas. Según sea la dirección y contenido de las preguntas estructuradas, se pensarán en posibles personas que conozcan el tema; una vez encontrado el contacto, se procede a llamarlo o enviarle un correo electrónico solicitando su colaboración con la entrevista.

En caso de que su respuesta sea positiva, se procede a agendar una reunión en persona o virtual, o una cadena de correos para el intercambio de ideas; al contrario, de obtener respuestas negativas, se busca otra opción. Durante las entrevistas presenciales, el método de observación es realmente interesante, ya que, al observar detenidamente las acciones de los entrevistados, el ambiente físico y social, se evidencia el protocolo al recibir y tratar a las personas y se siente el trato diplomático y negociador de las personas entrevistadas.

Al unificar la información obtenida de las fuentes de recolección, se logra abarcar una gran cantidad de temas respecto a la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón. Posteriormente, se transcribe cada entrevista y, según haya sido la relevancia y poca variabilidad de las respuestas de cada entrevistado, se establecen categorías de análisis, encerrando diversas respuestas en una sola para desarrollar un análisis envolvente.

Método de Análisis de Datos para la Investigación

La recolección y el análisis de datos ocurren simultáneamente. Después de realizar cada entrevista, se describen y redactan de manera ordenada. Se analizan las respuestas individualmente y se comparan con las demás, con ello, se obtienen algunos conceptos repetitivos y relevantes, los cuales llegarán a ser las categorías de las unidades de análisis. Es importante que se estructure de manera consecutiva; es decir, que siga un hilo conductor, para que el lector lo comprenda con facilidad.

Una vez que se tengan las categorías, se detalla un concepto concreto de su definición y se indica a cuál pregunta y objetivo específico pertenecen. Después, se anotan las respuestas más enriquecedoras que aplican a la categoría descrita y, por último, se respalda mediante información de fuentes secundarias, para ampliar el tema y se hace un análisis enriquecedor con todos los datos recopilados, a fin de cubrir todos los temas de la investigación y que ninguno quede incompleto o falto de detalles o análisis.

Al concluir dicha etapa, se proceden a conceptualizar de manera puntual las conclusiones de la investigación y las posibles recomendaciones a los negociadores en general.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el capítulo tres, se establecieron las unidades de análisis a partir de cada uno de los tres objetivos específicos planteados en el capítulo uno, las unidades obtenidas fueron: relación cooperativa y comercial, características culturales y protocolos. Posteriormente, se confeccionó un cuestionario, el cual se aplicaría en las entrevistas semiestructuradas.

Las preguntas del cuestionario se dividieron por unidad de análisis, es decir, en este caso, de la pregunta número uno a la cuatro se interrogó sobre la unidad de análisis “relación cooperativa y comercial”, de la cinco a la ocho, de “características culturales”, y de la nueve a la trece, de “protocolos”.

Durante cada una de las entrevistas semiestructuradas o en los comentarios escritos brindados por las fuentes primarias, la muestra expresó su opinión reflejando su experiencia y conocimiento. Por lo que se procede a transcribir las respuestas y analizarlas; después, se resaltan las palabras clave y más relevantes, las cuales se convertirán en las categorías.

Posteriormente, se describirá cada categoría, se citarán los aportes de los entrevistados y se elaborará un análisis comparando y respaldando los comentarios de las fuentes primarias con los fundamentos teóricos de las fuentes secundarias, aportando validez y haciendo que el estudio se torne más enriquecedor. Las categorías de análisis obtenidas se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 3. Categorías de Análisis

Unidad	Categoría
Relación cooperativa y comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación académica • Cooperación técnica • Cooperación financiera reembolsable • Donaciones • Renta media • Dificil acceso a comercialización • Empresas comerciales • Productos agrícolas • Acuerdo de inversión • Industria automotriz
Características culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Tradiciones • Costumbres • Valores • Identidad • Religión • Idioma • Distancia geográfica • Diferencia horaria • Trámites • Limitantes
Protocolos	<ul style="list-style-type: none"> • Orden • Valores • Infraestructura • Primera impresión • Jerarquías • Saludos • Protocolo de banderas • Protocolo de vehículos • Protocolo de mesa • Efecto del protocolo

Fuente: Elaboración propia con datos de la presente investigación, 2018.

Unidad de Análisis 1. Relación Cooperativa y Comercial

La primera unidad de análisis es la “relación cooperativa y comercial”, la cual proviene del primer objetivo específico: “Describir la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón”. Para obtener las categorías de la presente unidad de análisis, se confeccionaron las preguntas: “¿conoce la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón?, ¿cuál podría ser un ejemplo de la relación cooperativa?, ¿cuál podría ser un ejemplo de la relación comercial?”.

Al concluir las entrevistas, se obtuvieron diez categorías de análisis:

1. Cooperación académica
2. Cooperación técnica
3. Cooperación financiera reembolsable
4. Donaciones
5. Renta media
6. Difícil acceso a comercialización
7. Empresas comerciales
8. Productos agrícolas
9. Acuerdo de inversión
10. Industria automotriz

Categoría 1: cooperación académica

Descripción.

Uno de los objetivos de Japón es brindar diversos tipos de cooperación a varios países, entre ellos, Costa Rica. Según indican los entrevistados, Japón cuenta con una entidad encargada de brindar cooperación, la cual se denomina JICA. El concepto de cooperación, basado en el infinitivo *cooperar*, según la Real Academia Española, se define como “Obrar juntamente con otro u otros para la consecución de un fin común; obrar favorablemente a los intereses o propósitos de alguien.”

En este caso, Japón trabaja junto con su embajada y JICA, con el fin de que la comunidad costarricense pueda compensar sus deficiencias y mejorar sus condiciones.

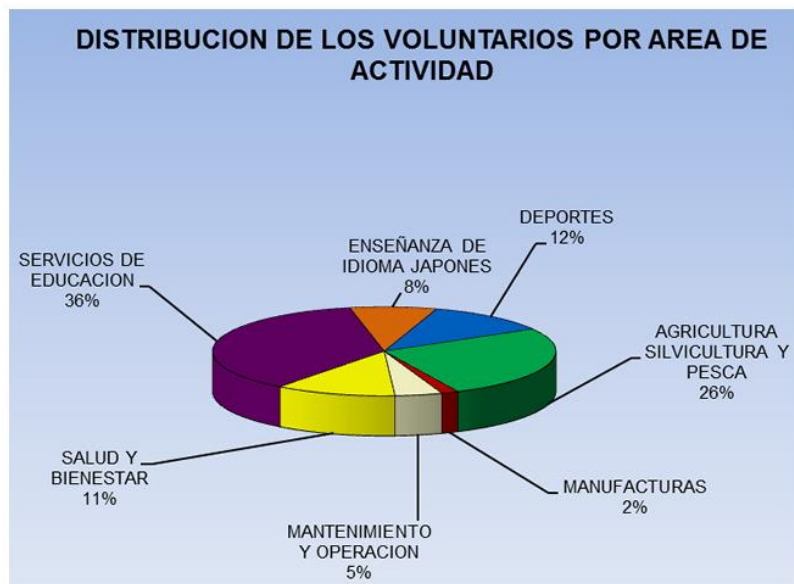
En la primera categoría, se tratará el tema de la cooperación académica, ya que es un tema vital para el desarrollo de cualquier país, debido a que por la educación se inicia el fomento a los valores y conocimientos que niños, jóvenes y adultos deben tener. Los entrevistados aportaron los siguientes comentarios:

- *Sé que hay organizaciones, por ejemplo, JICA la cual se encarga de llevar y traer profesores y voluntarios, para enseñar y para vivir experiencias culturales. Entrevistado 1.*
- *Todavía hay sectores en los que sí ocupamos intervención y Japón siempre busca la manera de ayudarnos. Japón coopera mediante becas y JICA. Entrevistado 4.*
- *Costa Rica y Japón establecieron relaciones diplomáticas en 1935, desde ese momento la relación ha sido muy cercana en todos los ámbitos (político, económico, comercial, cultural, cooperación), Japón es uno de los pocos países que todavía nos ofrece cooperación. Entrevistado 8.*
- *La cooperación con Japón es una de las más fuertes, lo hacen a través de JICA. Entrevistado 10.*

Análisis.

La Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) brinda soporte a las áreas de: educación, agricultura, deportes, salud, enseñanza del idioma japonés, mantenimiento y manufacturas. Asimismo, según las estadísticas de JICA, las instituciones a las cuales le han brindado asistencia son: universidades estatales, Ministerio de Educación Pública, Ministerio de Cultura, instituciones de salud, organizaciones no gubernamentales, cooperativas, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Ambiente y Energía, entre otros.

Gráfico 1. Distribución de Voluntarios de JICA por Área de Actividad



Fuente: JICA, 2018.

Gráfico 2. Distribución de Voluntarios de JICA por Institución Receptora



Fuente: JICA, 2018.

En los gráficos anteriores, se puede visualizar la relación directa entre el sector donde hay más cooperación y cuál es la institución receptora en mayor proporción. En este caso, el sector de educación tiene un porcentaje del 36 %, el cual corresponde a las universidades estatales en mayor cantidad que a las universidades no estatales.

Según la Agencia de la ONU para Refugiados (2018), existe una serie de características que definen a un trabajo como voluntario; la diferencia principal es que a los trabajos voluntarios no se les atribuye una compensación económica. Cuando las personas o entidades deciden realizar voluntariados deben contar con actitudes como lo son: sentido humanitario, solidaridad, empatía, generosidad, sensibilidad y constancia. Asimismo, los voluntariados deben ser consecuencia del compromiso social, es decir, la motivación para llevarlos a cabo es el deseo de realizar un bien social.

Respecto a las becas, en la página web de la Embajada de Japón, hay una serie de enlaces con las becas ofrecidas por el gobierno japonés, en donde se explica a quién está dirigida la oferta, cuáles son los requisitos, las fechas de inicio y de finalización, entre otros datos importantes. Estas se denominan Becas *Monbukagakusho*, las cuales tienen como propósito perfeccionar el idioma japonés y profundizar el conocimiento de la cultura japonesa.

Igualmente, indican que no se puede postular para dos becas a la misma vez. Algunos ejemplos de becas que ha brindado el Ministerio de Educación, Cultura, Deportes, Ciencia y Tecnología del Japón son: a profesores costarricenses titulados, interesados en aprender japonés y perfeccionarse en algún área de la educación durante un año y medio; a los estudiantes de pregrado costarricenses que estén interesados en perfeccionar su comprensión del idioma y de la cultura japonesa estudiando en universidades de este país bajo el Programa de Becas del Gobierno japonés entre otras.

Categoría 2: cooperación técnica

Descripción.

Según se planteó en los antecedentes de la investigación y se reafirmó en las entrevistas, las relaciones bilaterales entre Costa Rica y Japón iniciaron en el mes de febrero en el año 1935; dicha relación conlleva una serie de actividades, en pro de Costa Rica, por parte de Japón, a saber:

El propósito principal de la cooperación técnica de JICA es capacitar recursos humanos en los países en vía de desarrollo, mediante la transferencia de tecnología en áreas vitales para dichas naciones (Embajada de Japón, 2018).

- *Japón nos ofrece sobre todo cooperación técnica. Hay varios programas de asistencia financiera para proyectos comunitarios, y hay un programa de cooperación técnica para transferencias de conocimientos (cursos), voluntarios de japoneses (jóvenes y seniors) todo eso se hace a través de MIDEPLAN que coordinan a nivel interno las necesidades del país las alinea con el plan nacional de desarrollo y cancillería negocia los financiamientos. Entrevistado 6.*
- *El gobierno de Japón colabora con distintas iniciativas, que llevan a mejorar el ambiente, como lo es la transferencia de tecnología y el apoyo con fondos mediante la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional. Entrevistado 5.*

Análisis.

Según indica el entrevistado 6, quien es responsable de Asia en la Dirección de Cooperación Internacional, MIDEPLAN se encarga de estudiar las necesidades existentes a nivel país con el fin de evaluar las posibilidades de traer especialistas del extranjero. El MIDEPLAN es un órgano asesor y de apoyo técnico de la Presidencia de la República, le corresponde “formular, coordinar, dar seguimiento y evaluar las estrategias y prioridades del Gobierno” (MIDEPLAN, 2018).

En la página web de la Embajada de Japón, se detallan algunos ejemplos de la cooperación técnica que ha brindado, como lo es el envío de expertos japoneses para trasladar la tecnología japonesa. Asimismo, se citan cinco áreas en las cuales se brinda cooperación técnica, estas son: el desarrollo social, la salud, la asistencia médica, el desarrollo agrícola, en los bosques, en el medio ambiente natural, en la minería e industria. Asimismo, se establece como corte para solicitar un

proyecto de cooperación técnica hasta el mes de agosto de cada año; una vez concluido el periodo, la solicitud queda vigente para el próximo año.

Actualmente, JICA tiene varios proyectos en ejecución. Los proyectos de Cooperación Técnica tienen plazos de tres a cinco años, su objetivo es capacitar al departamento de talento humano a través de la transferencia de tecnología, lo que posee un efecto relevante desde la planificación de tareas, su ejecución y revisión posterior; brindando especial interés en tres aspectos básicos de la “atención”: despacho de expertos, curso de capacitación y provisión de equipos. Es decir, el trabajo de los voluntarios de JICA inicia cuando vienen profesores jóvenes o seniors con la motivación de brindar su aporte, continúa cuando ejecutan los cursos que vienen a dar y concluye con las donaciones o asistencia para adquirir equipos tecnológicos y de alta calidad.

Categoría 3: cooperación financiera reembolsable

Descripción.

Según indica el gobierno de España (2018), “La cooperación financiera reembolsable busca promover el desarrollo humano y económico de los países. Algunos de los instrumentos mediante los cuales cooperan financieramente, pero de manera reembolsable, son los préstamos y líneas de crédito”.

- *Todavía hay sectores en los que sí ocupamos intervención y Japón siempre busca la manera de ayudarnos. Japón coopera mediante préstamos a largo plazo y de bajo interés. Entrevistado 4.*
- *El impacto de la cooperación japonesa en Costa Rica es importante en el avance del desarrollo nacional, contar con el respaldo, así como ampliar campos de acción de la cooperación y garantizar una mejor administración, en 2009 se aprobaron 13 proyectos, tres de los cuales fueron para atender la emergencia del Terremoto de Cinchona por un monto aproximado de US\$200.000. Entrevistado 10.*

Análisis.

En 1973, se origina el primer trámite de cooperación financiera reembolsable por parte de Japón, destinado a la construcción del Puerto Caldera un monto de ¥6.800 millones; o bien, su equivalente en colones de ₡35.947.850,44. Tiempo después se llevaron más proyectos a cabo, entre ellos se encuentran: Planta Geotérmica Miravalles (1985, ¥13.547 millones, ₡71.615.519,11), Programa de Ajuste Estructural (PAEI) (1989, ¥12.468 millones, ₡65.911.441,08), reestructuración de deudas (1983, 1985, 1989, 1992, ¥9.938 millones, ₡53.162.603,64).

Asimismo, están los proyectos de suministro de agua potable en centros urbanos (1992, ¥1.656 millones, ₡8.858.650,80), Planta Hidroeléctrica Pirrís (2001, ¥16.683 millones, ₡89.244.487,47), mejoramiento del alcantarillado en el Área Metropolitana (2006, ¥15.001 millones, ₡80.246.751,58), préstamo del sector para el Desarrollo Geotérmico de Guanacaste (2013, ¥56.086 millones, ₡300.027.952,07).

En el sitio web de la Embajada de Japón no se detalla la ejecución de cada uno de los proyectos; sin embargo, hay un artículo respecto al préstamo del sector para el desarrollo geotérmico de Guanacaste. El receptor de dicha cooperación fue el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), efectuada el día 19 de noviembre del 2013 en Casa Presidencial, donde estaban presentes los gobiernos de Costa Rica y Japón. El proyecto consistía en la construcción de las plantas geotérmicas “Las Pailas II” y las de “Borinquen I y II”, para el cual se solicitó un préstamo de ¥56.086 millones, ₡300.027.952,07 “a un plazo de 40 años de amortización, de los cuales 10 años corresponden al periodo de gracia y una tasa de interés de 0,6% anual.”

Japón optó por brindar la cooperación a este proyecto para promover la estabilización económica y los esfuerzos para el desarrollo de Costa Rica. Asimismo, el embajador japonés comentó: “estoy muy convencido que el Proyecto contribuirá no solo para la mitigación del Cambio Climático, sino también para la producción estable de la energía y a un menor costo”.

Categoría 4: donaciones

Descripción.

Según el sitio web *Economipedia*, la donación es un regalo, que se materializa formalmente por medio de un contrato en el cual se transfiere de manera gratuita un bien. El donante y el donatario, deben estar de acuerdo, y existen diversos tipos de donaciones, como lo son: de bienes materiales (fondos y productos), de bienes culturales (libros, obras de arte) y de impuestos (reducción de estos).

- *Hace pocos meses el gobierno japonés donó 60 autos eco amigables a Costa Rica. Entrevistada 2*

Análisis.

Según el Ministerio de Hacienda (2018), para que una entidad pueda recibir una donación, debe cumplir con una serie de requisitos. Sin embargo, “El Estado, sus instituciones autónomas y semiautónomas, el Comité Olímpico, el Servicio Nacional de Guardacostas, las corporaciones municipales, las instituciones docentes y universidades del Estado, las juntas de educación y administrativas, no requieren autorización de la Administración Tributaria para recibir donaciones.”

Cada donación debe estar respaldada por un comprobante que contenga: nombre, número de cédula jurídica y domicilio fiscal del receptor; del donante: nombre y número de cédula, número de persona jurídica. Asimismo, es necesario que contenga la descripción detallada de la donación, la fecha de recepción.

Algunos de los requisitos solicitados son: presentar la solicitud, la certificación de personería, documento de identidad vigente, estar al día con las obligaciones tributarias y con el pago de las cargas sociales a la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), aportar estados financieros originales de los últimos dos períodos fiscales, firmados por el representante legal y el contador privado responsable. Asimismo, indica que todos los documentos adjuntos a la solicitud

por presentar deben tener la firma del representante legal en la parte inferior derecha de cada una de las páginas.

También hay un apartado en donde se explican los requisitos especiales, por ejemplo: en el caso de las asociaciones y fundaciones deben aportar una copia escaneada del acta o escritura de constitución (que compruebe es una institución de bienes sociales, científicos o culturales); por su parte, las asociaciones civiles deben adjuntar una copia escaneada del decreto de declaratoria de utilidad pública, emitido por el Poder Ejecutivo, entre otros.

Para resolver la solicitud, la administración tributaria cuenta con dos meses contados a partir del día siguiente de la fecha en la cual se presenta la solicitud. Una vez se apruebe la solicitud, la autorización dura dos años. Asimismo, se establece que quienes reciban donaciones, deben llevar un registro en el que se detallen todas las donaciones percibidas: fecha de donación, nombre y número de cédula del donante, monto y tipo de donación, medio de pago, tipo de bien, cantidad, precio, y su valor en moneda nacional, así como la cantidad de activos donados.

Según la página de la Embajada de Japón, algunos ejemplos de donaciones son las siguientes: donación para proyectos ambientales (1,510 millones de yenes), el proyecto para introducción de energía limpia por sistema de generación de electricidad solar (810 millones de yenes), el programa de conservación de bosques (700 millones de yenes), donación cultural (880 millones de yenes), donación de vehículos por el proyecto para vehículos eco amigables de la próxima generación (300 millones de yenes).

Actualmente, se están llevando a cabo los siguientes proyectos: Proyecto de Vida Independiente MORPHO (cuyo objetivo es apoyar, mediante la asistencia personal, a las personas con discapacidad en la Región Brunca para que desarrollen una vida independiente), proyecto para promover la Gestión Participativa en la Conservación de la Biodiversidad. La actual cooperación financiera reembolsable es el proyecto de mejora ambiental del área metropolitana de San José (incrementar la salud ambiental por medio del tratamiento de aguas residuales).

Algunos antiguos proyectos son: Proyecto de mejora de la productividad y la calidad de las PYME en América Central y el Caribe (el cual tiene como objetivo fortalecer la capacidad institucional y desarrollar talento humano en la región de América Central y el Caribe, apoyar a las pequeñas y medianas empresas centrándose en el estilo japonés), Proyecto “Kàloie” (tiene el propósito de fortalecer el sistema de apoyo a la participación social de personas con discapacidad mediante rehabilitación integral), Proyecto "BOSAI" (espera poder fortalecer las capacidades de las comunidades y autoridades locales para la gestión del riesgo de desastres. El proyecto tiene tres pilares: autoayuda, cooperación entre comunidades y apoyo institucional), Proyecto de Manejo Participativo del Refugio de Vida Silvestre Barra del Colorado.

La asistencia para proyectos comunitarios y seguridad humana (APC) inició desde el año 1989. Para este tipo de donaciones no existe un monto mínimo, pero sí hay un máximo de US\$90,000 (2018), para desarrollar una APC, es necesario cumplir con los siguientes requisitos: presentar el “Formulario de Solicitud”, el comité de selección de proyectos, de la Embajada examina los proyectos presentados, los funcionarios de la Embajada llamarán al solicitante para detallar el proyecto y visitarán el sitio del proyecto, una vez todo en orden, la Embajada de Japón presentará el proyecto al Ministerio de Relaciones Exteriores del Japón.

Posteriormente, el Ministerio de Relaciones Exteriores del Japón vuelve a analizar cada proyecto. En caso de sea aceptado, la firma de contrato debe efectuarse entre el máximo jerarca de la organización solicitante y el embajador del Japón en la Embajada. Para recibir los fondos, se debe abrir una cuenta bancaria exclusiva para la donación, en dólares y que no genere intereses.

Cabe recalcar que se deben de presentar informes constantes, facturas y sus respectivos documentos financieros. Cuando el monto del proyecto es mayor de US\$28.000, es necesaria Auditoría Externa. Para finalizar, se recomienda al solicitante de APC que realice un acto de inauguración donde ellos sean invitados.

A continuación, se detallan una serie de posibles solicitantes a este tipo de proyectos: organizaciones sin fines de lucro, no gubernamentales, asociaciones de Desarrollo Integral,

asociaciones pro hospitales, institutos de investigación, entre otras. No obstante, se le prohíbe al Gobierno Central y autónomo. Entre los proyectos que se pueden solicitar a APC están: construcción de obras públicas o comunales, equipamiento para las obras públicas o comunales, proyectos con monto menor a 10,000.000 yenes.

La forma en la que se elige un proyecto es por contenido, objetivo, impacto, cantidad de beneficiados, costo, compromiso, permisos, sostenibilidad, entre otros. Esto debido a que sus pilares son: el mejoramiento de la calidad de la vida, mejor ambiente y prevención de desastres; y por último, el desarrollo fronterizo.

Categoría 5: renta media

Descripción.

La renta media se basa en el ingreso per cápita, ya que, dependiendo de este, se asignan los recursos financieros para la cooperación; de tal manera,

La conjunción de este criterio con la decisión de concentrar los recursos de la cooperación internacional en el combate a la pobreza y en sus efectos más inmediatos ha implicado una canalización de los recursos hacia países de menores ingresos, en detrimento de los países de renta media (Moscia, 2012, párr. 2).

- *Costa Rica ya es un país de Renta Media, lo que indica que los flujos de cooperación han disminuido sobre todo donaciones no reembolsables (construcción). Entrevistado 6.*
- *Costa Rica es parte de la “Renta Media”, ya no somos sujetos de cooperación desde hace como 10 años. Entrevistado 4.*

Análisis.

Los entrevistados indican que Costa Rica es un país de renta media, lo que implica que no debe de ser receptora de cooperación; sin embargo, algunas áreas aun presentan grandes

deficiencias. Según indica Esquivel (2013), en el periódico *La República*, Costa Rica ha dependido de la ayuda internacional para poder promover algunas áreas de desarrollo. Seguir recibiendo cooperación, a pesar de ser un país de renta media (PRM), es todo un reto.

Por lo tanto, se debe adaptar la estrategia de negociación del país, promover la diversificación de los países con quienes se busca aumentar la relación y analizar la viabilidad. “Los países donantes no apoyan por amor sino por intereses estratégicos” (Esquivel, A. 2013, párr. 6), es decir, Japón apoya a Costa Rica para llevar a cabo un plan estratégico. Ellos están interesados en la democracia y en la paz que existe en Costa Rica, entonces nosotros, como costarricenses, debemos estudiar por qué los países donantes buscan apoyar a Costa Rica, ya que detrás de cada donación hay un trasfondo.

En el 2013, se desarrolló en Costa Rica una conferencia de los países de renta media, esto “Con el fin de coordinar e impulsar procesos de desarrollo regionales y globales, y entre otros puntos, para definir los roles e intereses de los PRM en el vínculo existente entre política económica y sostenibilidad global” (Esquivel, A. 2013, párr. 7)

Categoría 6: difícil acceso a comercialización

Descripción.

La comercialización en un país es la base de la economía, dado que según sean sus ingresos y gastos, así será su economía. Muchas veces, los países utilizan barreras arancelarias y no arancelarias a las importaciones de productos con el fin de resguardar sus ventas nacionales. Algunos ejemplos de limitantes de comercialización son: cuotas, aranceles, permisos, registros, burocracia, entre otras.

- *Para el ciudadano promedio, entrar al sector comercial es un asunto un poco inaccesible... Por ejemplo, tengo una amiga que está tratando hace poco más de un año de traer café para vender, ella trabaja en un asilo de ancianos aquí en Japón, ha empezado ese proyecto de traerlo porque a las personas aquí realmente les gusta el café de Costa Rica, le dijeron que sí, pero que la embajada de Costa Rica tenía que guiarla por los trámites y de hecho esta no la apoyó del todo. Para el ciudadano normal es muy difícil el acceso a comercialización. Entrevistado 1.*

Análisis.

Según un estudio de mercado realizado por Perú, Japón impone aranceles de acuerdo con el origen del producto. El arancel promedio efectivo es de 6,7 %. Asimismo, Japón cuenta con un sistema de cuotas de importación para productos de la pesca y algunas sustancias. El Ministerio de Economía, Comercio Internacional e Industria (METI) de Japón es el encargado de establecer las cuotas de forma anual.

Existen diversos tipos de costos adicionales que se deben aplicar al producto importado:

- Aranceles ad valorem: aplican un 93,6 % de la lista arancelaria.
- Arancel específico: aplican un 2,6 % de la lista arancelaria.
- Arancel compuesto: aplican un 0,6 % del total de líneas arancelarias.
- Contingentes arancelarios: 1,8 %, en caso de que aplique un arancel menor, entra como parte de la cuota anual y si es un arancel mayor, lo sobrepasa. Se aplican contingentes arancelarios principalmente a los productos agropecuarios como leche desnatada en polvo, leche evaporada, mantequilla y aceite de mantequilla; legumbres secas, cebada, arroz, entre otros.
- Impuesto general a las ventas.

Dichos costos reflejan las limitantes de los importadores, pues deben asumir el costo de la factura comercial, de los impuestos, de la nacionalización, de los trámites de importación y

exportación, del flete marítimo, entre otros. Para recuperar el costo invertido, deben de subir el precio de venta del producto, lo que puede ocasionar una desventaja en la competencia.

Por otra parte, la red de distribución es muy compleja y se basa en las relaciones a mediano y largo plazo, tanto con los proveedores como con los distribuidores y los clientes. El servicio logístico se basa en “just in time”. Japón cuenta con pocos almacenes, lo que hace que sus espacios sean muy limitados y los costos se eleven aún más, esto conlleva a que el proceso de comercialización se complique.

En el mercado japonés existen diversos grados de intermediación, entre ellos están:

- Importadores: garantizan el volumen y los productos.
- Shoshas: “bancos informales” que ofrecen facilidades de pago.
- Distribuidores: garantizan la entrega y disponibilidad de los productos en los puntos de venta.
- Supermercados: los locales tienden a ser pequeños.

AEON es la principal cadena minorista de alimentos en Japón, cuenta con 157 centros comerciales. En Japón, los proveedores de España, Italia, Estados Unidos, entre otros, tienen muy buena reputación en las ventas. El consumidor japonés es más exigente en términos de calidad y confía mucho en las empresas japonesas, lo cual implica otra limitante para los extranjeros.

El mercado de las frutas y vegetales no abastece la demanda interna, por tanto, la importación de estos productos llega a ser una oportunidad de mercado.

Categoría 7: acuerdo de inversión

Descripción.

“El término inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es una

cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial” (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, 2018, p. 1).

Es decir, una inversión se da cuando un emisor decide gastar de su patrimonio para ser recompensado a largo plazo y beneficiar a un receptor a corto plazo. En un proceso de inversión hay varias partes, las cuales son: inversor, activo financiero (dinero), la renuncia a una satisfacción inmediata, un activo en el que se invierte y una promesa de recompensa futura. Toda inversión es un riesgo, ya que el factor de la incertidumbre desempeña un papel muy importante.

- *Las relaciones vienen estrechándose, por ejemplo, en el 2017 Japón dona 11 768 billones de dólares, y este año el ex ministro de comercio exterior visitó Japón y ambos coincidieron en iniciar las negociaciones preparatorias sobre el acuerdo de inversión. Entrevistado 2.*

Análisis.

En el sitio web del Gobierno de Costa Rica, el 6 de abril del 2018 se publicó un comunicado en el apartado de economía y relaciones internacionales por parte de CINDE, el cual indica las oportunidades que ofrece Costa Rica como sede de inversión. La agencia japonesa responsable de promover el comercio exterior de Japón, JETRO, involucró una serie de empresas interesadas en el mercado costarricense y motivó a valorar a Costa Rica como un socio confiable. Japón y Costa Rica acordaron iniciar un proceso de negociación esperando concretar un acuerdo bilateral de inversión que contribuya a generar confianza y a incrementar los flujos entre ambos.

Asimismo, publicó Lanzas (2018), en el periódico *Diario la Extra*, “Costa Rica firmará con Japón un acuerdo bilateral de inversión, que permitiría reforzar las relaciones comerciales con dicho país y se constituye en la antesala para la firma de un Tratado de Libre Comercio (TLC)”. Uno de los mayores productos que Costa Rica exporta son los dispositivos médicos, las ventas hacia Japón de estos crecieron un 124% en los últimos años. La piña y el banano son otros productos con alto potencial.

El exministro de Comercio Exterior, Alexander Mora, indicó: “La eventual firma de un TLC entre los países centroamericanos y Japón representa el siguiente paso en la relación para avanzar hacia la consolidación de la posición comercial nacional en dicha región del mundo”. (Diario La Extra, 2018, párr. 9.)

Categoría 8: empresas comerciales

Descripción.

Las empresas comerciales pertenecen al ámbito de las ciencias económicas. En las empresas existe una combinación de capital, mano de obra y materia prima, que tienen como objetivo vender bienes o servicios; cada uno de los factores debe ser organizado adecuadamente para llegar al auge económico de la empresa.

Para regir las funciones del comercio, existen varios lineamientos, entre ellos los códigos de comercio, en los cuales se indican las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones. Antes de su ejecución, es necesario realizar todas las inscripciones necesarias, como se apunta en el Código de Comercio:

La matrícula de comercio se llevará en la Oficina de Inscripciones del cantón, en un libro forrado, foliado y cuyas hojas se rubricarán por el Jefe Político del Cantón. Los asientos serán numerados según la fecha en que ocurran, y suscritos por el Registrador de la Propiedad (Código de Comercio, 2009, Art. 21).

- *Las relaciones comerciales Costa Rica-Japón se ven reflejadas en la tendencia a aumentar la exportación de productos nacionales, de calidad, que cumplen con las necesidades del mercado japonés. Entrevistado 5.*
- *Nosotros no llevamos temas comerciales, pero en el 2016, las exportaciones de Japón a Costa Rica eran de 34 945 millones de yenes al revés 33 mil, la balanza no está a favor de Costa Rica. Hay 30 empresas japonesas establecidas en Costa Rica. Entrevistado 6.*

- *Para las autoridades de comercio en Costa Rica, Japón es un destino atractivo para las exportaciones nacionales, ya que su mercado es sofisticado, con alto poder adquisitivo e inclinado por preferir la calidad. Por lo poco que conozco en el tema de inversiones, se menciona que las firmas japonesas resultan de interés debido a su potencial innovador e intención de exportar bienes y servicios. Entrevistado 7.*
- *Desde los años 40, Costa Rica y Japón iniciaron relaciones comerciales, en la inversión de empresas japonesas dedicadas a la siembra del algodón y a la pesca, y actualmente contamos con empresas japonesas, las cuales se encuentran establecidas en nuestro país como, por ejemplo, al día de hoy, contamos con empresas japonesas establecidas en nuestro país de gran calidad, como por ejemplo en el área tecnológica tenemos a Olympus y Panasonic. Entrevistado 10.*

Análisis.

Por medio del análisis que se ha realizado a lo largo de la investigación, es notable que el difícil acceso a la comercialización, usualmente, acontece cuando la empresa en Japón no es japonesa. Japón tiene altos estándares y costos que aplican en la importancia de la mayoría de productos; sin embargo, algunas empresas costarricenses exportan productos a Japón y varias importan productos de Japón. En los mercados oportunos para exportar a Japón con consignatarios japoneses, están en su mayoría los sectores agrícolas, seguidos por los dispositivos médicos.

Según publicó Rodríguez (2014), en el periódico *La Nación*, las empresas Montecillos, Gico, El Arreo y Visión Comercial son las únicas que están autorizadas en Japón para vender carne de cerdo, lo que refleja, nuevamente, que Japón ya tiene una gama de proveedores visualizada y aceptada.

Según Gutiérrez (2018), las empresas St. Jude Medical Costa Rica, Allergan Costa Rica, Boston Scientific de Costa Rica, Baxter Productos Médicos, Volcarica, Hospira de Costa Rica, Abbott Vascular, Covidien Manufacturing Solutions, Hologic Surgical Products Costa Rica, Arthrocare Costa Rica son las que más han exportado dispositivos médicos a Japón. Asimismo, detallan una tabla en donde se puede visualizar un incremento de 98,3 % en la cantidad de

exportaciones, es decir, la relación comercial proveniente de Costa Rica con destino a Japón se encuentra en incremento.

Tabla 4. Destinatarios de Dispositivos Médicos Provenientes de Costa Rica

País destino	2017	2018	Crecimiento
Estados Unidos	610,5	587,8	-3,7
Bélgica	106,2	110,5	4,0
Holanda	48,4	69,2	43,0
Japón	29,5	58,5	98,3
China	7,7	18,1	135,1

Fuente: *La República*, 2018.

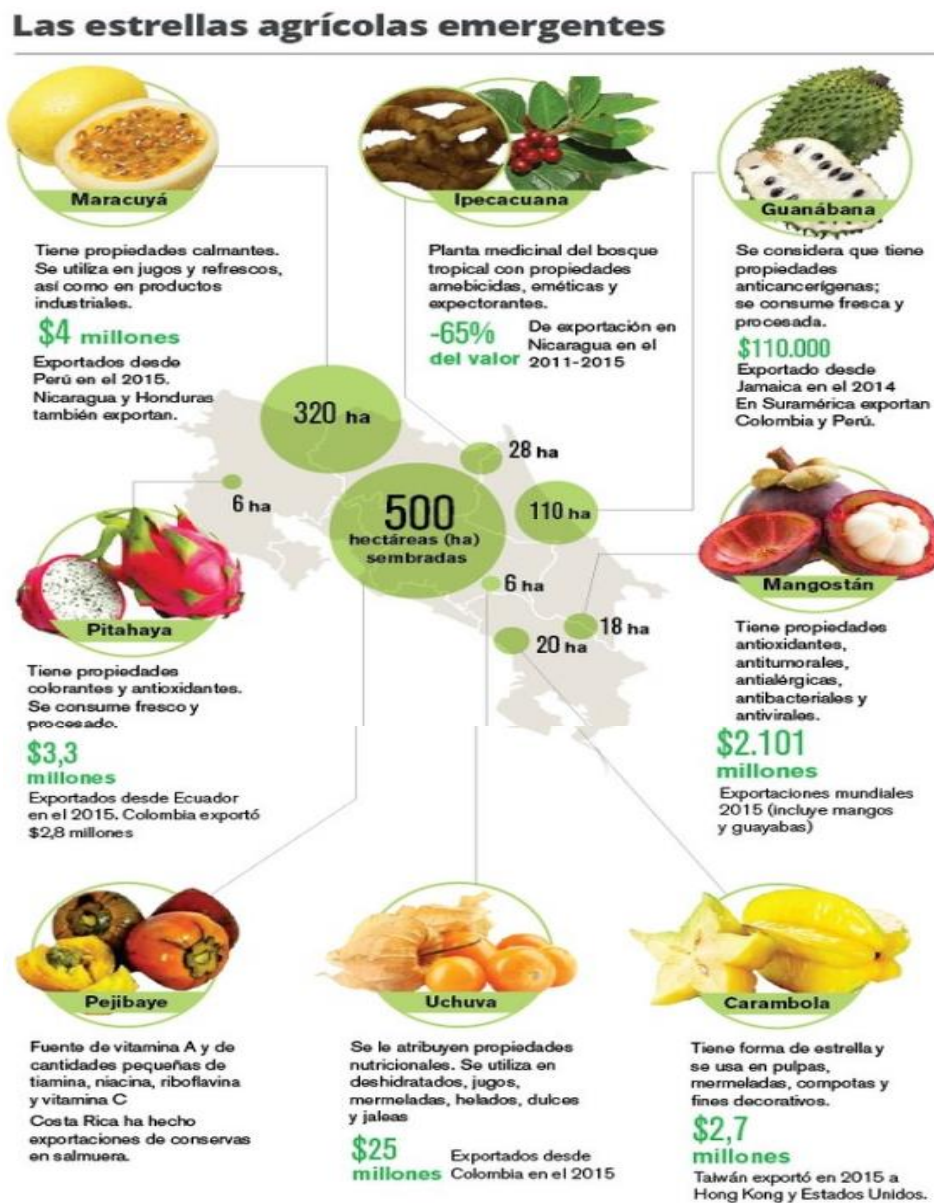
Categoría 9: productos agrícolas

Descripción.

Los productos agrícolas son todos aquellos provenientes de la agricultura, frutas, verduras, legumbres, granos, entre otros. Actualmente, los más exportados son: banano, piña, melón y algunos tubérculos. Barquero (2017), en el periódico *La Nación*, publicó la noticia titulada “Ocho productos agrícolas se erigen con alto potencial exportador: mangostán, pitahaya, guanábana, maracuyá, uchuva, ipecacuana, pejibaye y carambola”.

- *Actualmente, se está viendo la posibilidad de que Japón importe el melón y la piña de Costa Rica. Costa Rica es altamente competitiva en productos agrícolas. Entrevistado 4.*

Figura 30. Estrellas Agrícolas emergentes



Fuente: La Nación, 2017.

Análisis.

Las exportaciones de Costa Rica a Japón crecieron un 58,8 % en relación con el 2016. Japón se ve interesado en un país como Costa Rica, mayormente por los productos agrícolas que ofrece,

pues ellos no tienen las mismas condiciones favorables de Costa Rica para cultivar dichos productos. Una de las acciones que ha favorecido a Costa Rica en el mercado japonés es participar en diversas ferias y actividades en común.

Según se cita en la *Revista Summa* (2018), “Costa Rica asiste por primera vez a la feria Foodex”. Donde las empresas costarricenses Todo Natural, Treinta y cinco Fábrica de Cerveza, Alimentos Kamuk, Centenario Internacional y Café Alma presentaron: piña deshidratada, cerveza artesanal, salsas picantes, aderezos, ron y café tostado. Y cuentan con 82 000 potenciales compradores y distribuidores.

Foodex es una de las ferias de alimentos y bebidas más importantes Asia y es una gran oportunidad para las empresas nacionales porque se enfoca en productos *specialty* y de valor agregado, segmentos en los que hemos ido desarrollando una oferta cada vez más innovadora y sofisticada (Álvaro Piedra, director de Exportaciones de PROCOMER, citado en la página web de PROCOMER, 2018, párr. 4)

Asimismo, como se indicó en el capítulo dos, y según expresó el primer entrevistado, el café costarricense en Japón tiene una demanda bastante elevada. Según Teletica (2018), Gonta Café es una cafetería ubicada en Nayoro, que vende y promociona el café costarricense. Cabe recalcar que los japoneses buscan la calidad de café, y pagan grandes cantidades por este, por ejemplo, un lote de café fino se cotizó en \$8.060 el quintal (46 kilos), cuando el premio en el mercado internacional era de \$123,80.

Categoría 10: industria automotriz

Descripción.

La industria automotriz es un conjunto de compañías y organizaciones relacionadas en las áreas de diseño, desarrollo, manufactura, mercadotecnia y ventas de automóviles. Dentro de las industrias japonesas de automóviles, están: Toyota, Honda, Suzuki, Mazda, Nissan, Mitsubishi y Subaru.

- *Algunas empresas japonesas son: Toyota y Mitsubishi. Entrevistado 4.*
- *Al día de hoy, contamos con empresas japonesas establecidas en nuestro país de gran calidad, como por ejemplo la Toyota. Entrevistado 8.*

Análisis.

Debido a la alta tecnología que posee Japón, la automotriz ha sido una de las industrias más desarrolladas, haciendo que Costa Rica sea un importador directo y constante. Según Rojas (2016), Costa Rica posee el segundo parque automotor más grande de Centroamérica.

Según Arguedas (2017), en el sitio web “Ojo al Clima”, cada año en Costa Rica nacen más vehículos que personas; para efectos del artículo, vehículos se definen como: automóviles, motocicletas, equipo de carga y unidades de transporte público. El artículo muestra que los costarricenses compran cada vez más y más vehículos. “Por cada 100 costarricenses en 1990, el país contaba con poco más de 9 vehículos. Para el 2016, esa cifra superó los 30 vehículos” (2017, párr. 1)

Gráfico 3. Invasión sobre Ruedas



Fuente: Ojo al Clima, 2017.

El aumento de la compra de vehículos conlleva a un mayor gasto, incremento en la congestión de las calles, aumento en la contaminación, entre otros. Sin embargo, los costarricenses continúan comprando más automóviles, ya que les brindan comodidad, rapidez y agilidad. Lo que implica que los costarricenses continuarán comprando automóviles japoneses, y esto incrementaría la relación bilateral entre ambos países.

Unidad de Análisis 2: Características Culturales

La segunda unidad de análisis, “características culturales”, proviene del segundo objetivo específico: “Identificar las características culturales influyentes en las relaciones internacionales entre ambos países”. Para obtener las categorías de la presente unidad de análisis, se construyeron las preguntas: “¿cuáles limitantes se presentan en las negociaciones entre Costa Rica y Japón?; ¿considera que la cultura influye en las relaciones internacionales?, ¿por qué?; ¿cuáles factores considera se involucran en el término: cultura?; ¿cuáles son las características determinantes de los costarricenses en el marco personal y comercial?, y ¿cuáles son las características determinantes de los japoneses en el marco personal y comercial?”.

Al concluir las entrevistas, se obtuvieron diez categorías de análisis:

1. Tradiciones
2. Costumbres
3. Valores
4. Identidad
5. Religión
6. Idioma
7. Distancia geográfica
8. Diferencia horaria
9. Trámites
10. Limitantes

Categoría 1: tradiciones

Descripción.

La tradición es el conjunto de características culturales que se transmite de generación en generación. Cada país cuenta con una serie de tradiciones únicas y distintas a otras; las tradiciones son enseñadas por los antepasados y avanzan formando parte de la identidad de cada persona. Es importante plantear la diferenciación entre la tradición y la costumbre, pues la tradición tiene un contacto más a nivel de país y por extensión de años.

- *Histórico y generacional que arrastra un país; tradiciones, costumbres, formas de lidiar con la gente y el respeto al espacio del otro, percepciones según el individuo. Entrevistado 1.*
- *Idioma, valores, tradiciones, religión, protocolos, modales, creencias espirituales. Entrevistado 2.*
- *Presentación personal, manejo de tiempos, necesidad de calidad y respeto. Entrevistado 5.*
- *Un ejemplo claro es los saltamontes para algunas culturas es una mascota, para otras personas podía ser considerada una peste y para otros una delicia culinaria, y en las relaciones internacionales sucede la misma forma los temas a tratar en una negociación internacional pueden muchas veces ser presentados de la misma forma, pero las personas pueden estar pensando en significados diferentes. Entrevistado 7.*
- *Comidas, formas de saludar, vestimenta, opiniones diferentes frente a una misma realidad, creencias, tradiciones. Entrevistado 10.*

Análisis.

La cultura es un tema realmente amplio, por ello, en las categorías se decidió dividirlos entre tradiciones y costumbres, ya que ambos conceptos involucran los diversos sectores de la cultura. Las tradiciones son actividades auténticas, que propician la unión familiar y de la comunidad. Comparando las tradiciones japonesas y las costarricenses, se puede notar que los

japoneses tienen festividades con mayor tiempo de duración que en Costa Rica; por ejemplo, ambas celebran el año nuevo, sin embargo, en Japón la festividad tarda toda una semana y en Costa Rica únicamente un día.

Asimismo, las tradiciones de Japón se basan en su mitología, la paz y su espiritualidad; las de Costa Rica, en la unión familiar, la felicidad y sus creencias religiosas. Por ello, es vital tener en cuenta estos factores antes, durante y después de una negociación por ser un factor determinante en la identidad de las personas.

Categoría 2: costumbres

Descripción.

Las costumbres son hábitos consecutivos que se vuelven una actividad común y repetitiva a lo largo del tiempo de un grupo social. Las costumbres van más enfocadas a las actividades familiares, ya que una pequeña acción puede causar impacto en las actividades diarias de la familia haciendo que se convierta en parte de la identidad también. Sin embargo, en muchas ocasiones, ambos términos se utilizan como sinónimos.

- *Histórico y generacional que arrastra un país; tradiciones, costumbres, formas de lidiar con la gente y el respeto al espacio del otro, percepciones según el individuo. Entrevistado 1.*

Análisis.

Las costumbres son las acciones repetitivas en un determinado grupo social. Por lo que los hábitos están relacionados con las costumbres, quitarse los zapatos al entrar a la casa es uno de los hábitos japoneses, se realiza con el fin de evitar llevar contaminantes adentro de la casa. Generalmente, en las casas hay un escalón en la entrada principal, el cual se llama “genkan”, para dejar los zapatos al entrar. En las comidas caseras, los japoneses dicen “Itadakimasu” para

agradecer a todos los involucrados que aportaron para llevar los alimentos a la mesa y “Gochisōsama deshita” para agradecer la comida.

Los japoneses acostumbran hacer gimnasia matinal antes del trabajo o de la escuela, el acto se llama “Radio Taiso”. Según comentó la Sra. Santiesteban, los japoneses nunca botan la basura en las calles, incluso no hay basureros en las calles, por lo que en esos casos las llevan hasta sus casas. El uso de las bicicletas como medio de transporte es muy utilizado en Japón, dado que estimula la actividad física y promueve el cuidado del medio ambiente.

Los costarricenses también tienen varias costumbres, las cuales provienen de sus antepasados, quienes en su mayoría vivían en sectores rurales, por lo que no todas se practican. Actualmente existen diversos electrodomésticos; sin embargo, la mayoría de costarricenses a la hora de preparar un café, lo hacen en una base de metal o madera que sostiene una bolsa de tela que contiene el café molido, y vierten el agua hirviendo ahí, es decir, lo que llaman café chorreado. Respecto a la oración, se hace únicamente antes de consumir los alimentos.

Es muy común efectuar constantes reuniones familiares para expresar el amor y la felicidad a los seres queridos. También se realizan “turnos”, estos son fiestas de pueblo en donde se venden comidas típicas, como café, agua dulce, manzanas caramelizadas, palomitas de maíz, gallos de carne, salchichón, pollo, picadillos, entre otra gran variedad de alimentos. En las actividades representativas del país, que son la Batalla de Rivas, la Independencia, la Anexión de Guanacaste, el desfile de faroles, entre otras, se celebra con bailes folclóricos, bombas (refranes cantados), marimba y alimentos.

Categoría 3: valores

Descripción.

Existen diversos tipos de valores; sin embargo, en el gremio del comercio internacional, los valores éticos y morales son vitales. La diferencia entre ellos radica en que los valores éticos se encuentran regulados por una serie de normas y los valores morales se inculcan mediante las

costumbres vividas desde la niñez y se refuerzan a lo largo de la vida de las personas; ambos expresan la forma correcta y errónea de comportarse y lo justo e injusto.

- *La cultura se adquiere de diferentes formas, a través de nuestras experiencias personales, la educación recibida en la familia, el colegio, la universidad, el trabajo y en general por interacción social. Es importante resaltar que una parte de la cultura está formada por las creencias profundas conscientes e inconscientes que están alojadas en la mente y muchas veces no es posible observarlas directamente. Entrevistado 5.*

Análisis.

Los valores deben estar presentes en la vida diaria de toda persona, en cada interacción y en cada negocio. Demostrar los buenos valores inculcados durante una negociación es un buen inicio, ya que puede reflejar honestidad y confianza y propiciar un clima armonioso y una relación a largo plazo.

Según los entrevistados, para los japoneses, los valores más respetables, son los siguientes: armonía, respeto, la puntualidad, honestidad, compromiso y gratitud. Respecto a la armonía, Japón se conoce como un país que unifica la paz con la modernización. Según Haya (s. f.) existen siete ideas principales respecto a la armonía: las nociones de “paz” y “armonía” en la lengua japonesa, “Armonía” es “Japón”, el arte de la no-confrontación, la armonía no precisa de palabras, la *shizukesa* en la Naturaleza, la *shizukesa* que la Naturaleza contagia al ser humano, cuando el ser humano pertenece a la *shizukesa* de la Naturaleza.

Dichas ideas expresan que en Japón todo es una relación de armonía, se cuenta con alrededor de trece palabras que se refieren a la armonía, entre ellas: paz, relajación, tranquilidad, ocio, entre otras. El arte de la no-confrontación en Japón es fundamental, los japoneses evitan totalmente cualquier situación que pueda hacerlos perder su armonía, por lo que les resulta complicado decir no en un negocio. “La naturaleza es la maestra del silencio, de la paz y de la tranquilidad. Es la fuente original de la armonía” (Haya, V., s.f., párr. 11). Por este motivo, que se crean los jardines y las ceremonias del té son en zonas rodeadas de la naturaleza.

El respeto se basa en cumplir el rol que se debe seguir de las jerarquías. Los adultos mayores son quienes más deben ser respetados y se les debe tratar con honor. La puntualidad es un tema realmente importante; según comentó la Srta. Uehara, 10 minutos antes de la hora solicitada a una cita, ya se considera tarde, es decir, una persona que asista a una entrevista de trabajo, si llega 10 minutos antes de la hora solicitada, genera mala impresión y es posible no se tome en cuenta para el puesto.

La honestidad y el compromiso son dos valores relacionados y vitales en una negociación. Antes de una reunión, las partes deben investigar sobre la persona y la empresa de su contraparte, de esta manera, se reflejará la honestidad de su contraparte y se podrá verificar si algún dato no es correcto. Japón es un país muy protocolario y espiritual, por lo tanto, para ellos, cada acto tiene un significado realmente importante. Cuando se intercambian obsequios, mostrar gratitud sincera es muy bien visto para su cultura.

Según los entrevistados, para los costarricenses los valores más respetables son los siguientes: afabilidad, lealtad, solidaridad, patriotismo, entre otros. Los costarricenses se describen como personas simpáticas y amables. El término de afabilidad envuelve dichas características, los costarricenses suelen ser amigables y tener una sonrisa en sus rostros. Cuando tienen visitas, es común que los esperen en la puerta, ofrecerles una bebida o brindarles un aperitivo, y durante toda la visita se comportan muy atentos.

Sin embargo, esta característica suele cambiar durante las negociaciones, ya que, en las reuniones de trabajo, muestran un lado más competitivo y serio. En muchos países, se considera que los costarricenses son extremadamente patrióticos; como lo indicó la Srta. Uehara, “Los ticos están muy orgullosos de su país”. Este es un sentimiento atractivo para algunos países, el amor por sus playas, por el fútbol, por sus comidas y demás atractivos.

Categoría 4: identidad

Descripción.

La identidad son las características determinantes que definen a una persona. Por ejemplo, en Costa Rica, el rasgo más marcado es ser “pura vida”; en Japón, el rasgo más común es ser “pasivo”. Cuando la identidad se unifica con la cultura, se genera el término de identidad cultural, la cual establece una serie de particularidades sociales en común en una empresa, y hasta en un país. Por ejemplo: Costa Rica es un país conocido por su naturaleza y su colorida vida, Japón, por su alta tecnología y su armonía.

- *Los japoneses son personas muy arraigadas a su cultura, son muy transparentes y gentiles a la hora de hacer negocios. Los ticos no suelen tomar las cosas en serio. Ellos son demasiado amigables y desconfiados, tendemos a esperar mucho de las personas que nos rodean. A nivel comercial me parece que el tico podría llegar a ser más agresivo. Entrevistado 1.*
- *A ambos nos gustan la paz y la tranquilidad, entonces en el marco internacional la cooperación puede tomar lugar. Los ticos son muy amables y simpáticos, muy patrióticos y nacionalistas. Entrevistado 2.*
- *Totalmente, los japoneses son muy ordenados, para ellos son importantes los obsequios y el respetar al adulto mayor. Los costarricenses son simpáticos, abiertos, creativos, ingeniosos. Los costarricenses tienden a preferir lo informal a la hora de negociar, teniendo especial atención a los resultados a corto plazo. Entrevistado 3.*
- *Los empresarios japoneses son muy serios y trabajan a largo plazo, son conservadores, además en el tiempo de negociación se toman todo el tiempo que sea necesario para llegar a un acuerdo. Los ticos son relajados, educados, confiables, simpáticos, burocráticos. Entrevistado 7.*

Análisis.

La identidad de cada persona llega a crear la identidad cultural del país, puesto que las costumbres confirman las tradiciones y estas la cultura. Según los entrevistados, las características más determinantes de los japoneses, excluyendo los valores que se explicaron en la categoría anterior, son los siguientes: cuidadosos, detallistas, tienen la necesidad de complacer y la importancia al reconocimiento de la autoridad.

Los japoneses tienen una guía para realizar cada una de sus actividades, por lo que son realmente cuidadosos y detallistas, todo debe estar perfecto, y de esta manera se evitarán malos entendidos e incomodidades. Asimismo, está la necesidad de complacer a los demás, dicha situación también se relaciona con el “evitar las confrontaciones”. El reconocimiento de la autoridad es realmente estricto, se debe seguir todo un proceso de jerarquía hasta para referirse a los demás.

Según los entrevistados las características más determinantes de los costarricenses, excluyendo los valores que se explicaron en la categoría anterior, son: la lealtad, la tolerancia, el optimismo, entre otros. En el ámbito social y comercial, la lealtad es esencial; cuando se realizan negocios entre amistades, con tal de continuar y fortalecer la relación, muchas veces se aceptan términos no favorables.

Los costarricenses son personas muy liberales, por lo tanto, es importante mostrar tolerancia en las diversas situaciones que se pueden presentar durante una negociación. El optimismo es una característica muy importante, ya que, cuando haya situaciones no muy favorables para las empresas, es necesario que algún trabajador sea optimista y le dé ánimos al resto del equipo.

Categoría 5: religión

Descripción.

“La religión es el resultado del esfuerzo del ser humano por contactar con el “el más allá”. Las religiones tradicionales se basan en una intensa ceremonia de intercambio de los vivos con sus ancestros y a su vez con el mundo espiritual que les rodea” (National Geographic, 2016, párr. 1).

- *Idioma, valores, tradiciones, religión, protocolos, modales, creencias espirituales.*
Entrevistado 4.

Análisis.

La religión es un factor realmente influyente en las relaciones interpersonales. A lo largo de todo el mundo existe una gran variedad de religiones, las cuales en diversas ocasiones llegan a ser una guía en el diario vivir de las personas. Por lo tanto, en el ámbito comercial, conocer las religiones a las cuales se están enfrentando puede ayudar a que la relación entre ambas partes sea más respetuosa.

Categoría 6: idioma

Descripción.

En las relaciones interpersonales la comunicación verbal y no verbal desempeñan un papel relevante; ya que, dependiendo del país, los significados suelen ser distintos. El idioma es el conjunto de signos literarios que se utilizan para poder intercambiar o expresar ideas de manera oral o escrita.

- *Idioma, nivel de educación, costumbres, tradiciones, usos, hábitos. Entrevistado 6.*

Análisis.

Generalmente, el término idioma suele ser confundido por las palabras lenguaje, habla, lengua, dialecto, léxico, entre otros. El lenguaje es la facultad humana para expresarse; se da el lenguaje verbal y no verbal. Del lenguaje verbal proviene la lengua, el cual es el conjunto de signos y reglas que se utilizan para formular las ideas mediante palabras. Por su parte, el idioma llega a ser el habla de un país; el idioma oficial es el que rige en mayor proporción que los demás; y se considera dialecto a las variaciones del idioma según sea la región.

El idioma universal es el inglés; ya que, las personas suelen hablar su idioma oficial y aprenden a hablar inglés. Por lo tanto, cuando se asista a una reunión de negocios es importante asegurarse de que las partes hablen un idioma en común; o bien, contratar un traductor e intérprete, pues debe exponer las ideas de la misma manera que el emisor inicial.

Categoría 7: distancia geográfica

Descripción.

La distancia geográfica es el espacio existente entre un lugar y otro. En este caso, la distancia geográfica entre países se mide a través de las latitudes y longitudes. Las cuales, además, de brindar la localidad de cada una, indican el tipo de clima que propiciará en la zona y los tipos de vegetación pertenecientes a cada localidad. La distancia geográfica es una categoría de análisis, ya que tiene efecto en las características culturales.

- *La distancia es una limitante, dado que los japoneses son personas que les gusta conocer personalmente a sus proveedores. El idioma también suele serlo, aunque se sabe que el inglés es el idioma universal. Entrevistado 5.*

Análisis.

Japón es un país insular del este de Asia. Ubicado entre el océano Pacífico y el mar del Japón, al este de China, Rusia y la península de Corea. Costa Rica se encuentra en el istmo centroamericano, limita al norte con Nicaragua y al sur con Panamá, al este con el Mar Caribe y al oeste con el Océano Pacífico. Costa Rica se encuentra en el continente americano y Japón en el continente asiático.

Partiendo de tal hecho, es notoria la diversificación cultural existente debido a la distancia geográfica entre ambos países. La distancia geográfica involucra muchos aspectos, entre ellos: el idioma, el clima, la flora y fauna, las influencias, entre otras. La influencia de los países colindantes tiene un rol de alto impacto.

Por ejemplo: Costa Rica define el “gallo pinto” (comida compuesta por arroz y frijoles) como su desayuno típico; sin embargo, muchas personas dicen que el “gallo pinto” proviene de Nicaragua, tema que aún no se clarifica. Por lo que, es imprescindible mantener buenas relaciones

con los países colindantes para así promover la paz, el trabajo en conjunto y la posibilidad de crear nuevos negocios.

Categoría 8: diferencia horaria

Descripción.

La categoría ocho, “diferencia horaria”, se relaciona considerablemente con la categoría anterior “distancia geográfica”. La diferencia horaria es un tema delicado cuando se inician las relaciones entre países, ya que se debe tener total conocimiento de la hora en los países involucrados.

- *Yo creo que ambos países se encuentran emparejados, pero en términos generales la diferencia horaria. Entrevistado 4.*

Análisis.

La diferencia horaria entre Costa Rica y Japón es de 15 horas. Al investigar el tema de la zona horaria, un apartado indica el tiempo universal coordinado (GGMT/UTC) para Costa Rica es de UTC-6 y la de Japón es de UTC+9. El Tiempo Universal Coordinado es la zona horaria de referencia, a partir del cual se calculan las otras zonas del mundo. Se debería decir las 13:00 hs UTC y la 1 pm GMT.

Greenwich Mean Time (GMT) es el Meridiano de Greenwich, basado en la posición del Sol e inicia al medio día. El UTC es el sistema de tiempo utilizado por muchos estándares de Internet, se sincroniza con el día y la noche. Al UTC, se le añaden o quitan segundos al final de junio y al final de diciembre, debido a la rotación de la Tierra. e inicia a la media noche.

Categoría 9: trámites

Descripción.

La identidad cultural de Japón se basa en el orden para llegar a la agilidad y propiciar las buenas relaciones y evitar las confrontaciones. La de Costa Rica se basa más en la simpatía y la tranquilidad, por lo que la agilidad no es una determinante costarricense. Según lo citado anteriormente, los trámites se efectúan de manera más rápida en Japón que en Costa Rica; por lo que, en caso de realizar negociaciones entre ambos países, Costa Rica debe sujetarse a la presión por el compromiso.

- *En temas de cooperación no hay limitantes; se podría decir que el idioma, pero ellos generalmente o traen su traductor y hablan inglés y nosotros acá también. De ellos hacia nosotros sí hay una limitante en las donaciones, sin embargo es un problema de nosotros, el sistema aquí para que el Estado reciba cosas es todo un trámite muy complicado, depende de quién va a recibir la donación las cosas se complican, Japón para hacer cualquier tipo de donación ellos requieren que el receptor (Gob CCR) siempre son gobierno a gobierno, el receptor debe abrir una cuenta en un banco en Japón pero Japón es quien administra esa plata, entonces Japón deposita a esa cuenta de ahí compra la donación y después se encarga de enviarla a CR. Eso es una traba porque el Gobierno de Costa Rica no puede abrir cuentas en otros países, entonces se han tenido que utilizar convenios con otras entidades que sí pueden abrir cuentas, por ejemplo, FUNDEVI le facilitó la apertura de la cuenta para una donación que SINAC iba a recibir. Entrevistado 6.*

Análisis.

En el caso de las negociaciones de empresa a empresa es importante asesorarse respecto a los permisos, los tiempos de respuesta, las objeciones, las excepciones y la forma en la que se deben presentar los documentos, esto porque, en Japón, si se cuenta con los debidos contactos, los trámites serán más ágiles; en Costa Rica, los trámites suelen conllevar más tiempo, ya que hay varias instituciones involucradas.

Asimismo, sucede con la relación entre Gobiernos, aun para la recepción de donaciones en el caso de Costa Rica. Las donaciones del Gobierno japonés se han enviado a Costa Rica a lo largo de los años, su recepción no debería tener limitantes en su ejecución, ya que su objetivo es cooperar y apoyar el bienestar social de Costa Rica. Sin embargo, según indica la entrevistada 6, debido a la legislación de Costa Rica, los procedimientos suelen ser un tanto complicados y conllevan más tiempo. Esto debido a que los procesos deben ser revisados y aceptados por diversas entidades para asegurarse de que no haya ninguna práctica desleal.

Categoría 10: limitantes

Descripción.

La categoría diez, trata acerca de las limitantes que existen en las negociaciones, a partir de los factores culturales. Cada una de las limitantes señaladas por los entrevistados ya fue explicada por aparte; sin embargo, no fueron explicadas como limitantes en las negociaciones, lo cual se hará en el presente apartado.

- *El idioma y la cultura, con limitantes en las negociaciones, porque son países muy diferentes y su estilo de negociación también, ha de haber un gran factor cultural que tiene bastante influencia. Entrevistado 1.*
- *Pienso que a veces hay problemas de comunicación, como por ejemplo la empresa Honda entre sus sedes de Japón y E. U. A. Entrevistado 4.*

Análisis.

Según indican los entrevistados, existen diversos tipos de limitantes en las negociaciones, entre ellas están: idioma, cultura, diferencia horaria, distancia geográfica, agilidad en trámites. El idioma se considera una limitante, debido a que no se considera lo mismo hablar dos personas japonesas o dos costarricenses, a una de cada habla. Sin embargo, aunque las personas no compartan el mismo idioma, hay grandes posibilidades de comunicarse, en este caso mediante traductores e intérpretes.

La cultura también llega a ser una limitante, ya que una cultura como la japonesa requiere que las personas tengan un conocimiento previo para que no irrespeten ningún punto, de lo contrario, la relación no va a ser duradera. La diferencia horaria se considera una limitante debido a que la jornada laboral se interrumpe, y en caso de alguna emergencia, la comunicación no podrá ser fluida.

La distancia geográfica dificulta las reuniones y las visitas sociales, por lo tanto, en caso de que se desee realizar alguna visita, se debe de coordinar todo un viaje. La agilidad en trámites también llega a frenar las posibles relaciones bilaterales entre Costa Rica y Japón, ya que la mayoría de trámites en los que ambos países están involucrados son donaciones, y hasta el Gobierno de Costa Rica alarga el proceso debido a diversos mecanismos y procedimientos.

Unidad de Análisis 3: Protocolo

La tercera unidad de análisis “protocolo” proviene del tercer objetivo específico: “Evaluar los protocolos en las negociaciones, a partir de las características culturales de Costa Rica y Japón”. Para obtener las categorías de la presente unidad de análisis, se elaboraron las preguntas: “¿cuál definición le daría al concepto protocolo?, ¿de qué manera influye el manejo del protocolo para el éxito o pérdida de una negociación internacional?, ¿cuáles son los errores más comunes en la aplicación de protocolos?, ¿cuáles aspectos del protocolo se deben tener en cuenta en negociaciones con los japoneses?, y ¿cuáles aspectos del protocolo se deben de tener en cuenta en negociaciones con los costarricenses?”.

Al concluir las entrevistas, se obtuvieron diez categorías de análisis:

1. Orden
2. Valores
3. Infraestructura
4. Primera impresión
5. Jerarquía

6. Saludo
7. Protocolo de banderas
8. Protocolo de vehículos
9. Protocolo de mesa
10. Efecto del protocolo

Categoría 1: orden

Descripción.

Se entiende por orden a “la acción de posicionar o colocar las cosas en el sitio que le corresponde a cada uno”. Dicho concepto se utiliza para poder manejar el protocolo de la manera correcta, ya que el protocolo se define como “conductas y reglas que las personas en una determinada sociedad deben conocer y respetar”.

- *Seguimiento de protocolos y ser comprensivos mutuamente. Entrevistado 1.*
- *Reglas de cómo comportarse acuerdo a cada ocasión. Entrevistado 4.*
- *Los pasos que se toman para llegar a algo, no siempre necesarios que por deber hay que tomarlos. Entrevistado 5.*
- *Orden de las mesas, uso de las copas, importancia según las jerarquías, mismas capacidades y nivel jerárquico en negociaciones. Entrevistado 6.*
- *Hacer lo correcto, de la forma correcta. Entrevistado 8.*
- *Conjunto de reglas que definen la buena convivencia. Las reglas que rigen el comportamiento de las personas e instituciones. Entrevistado 9.*

Análisis.

Los protocolos son una serie de lineamientos establecidos por leyes y costumbres de una comunidad, los cuales se deben seguir estrictamente. El protocolo por utilizar en una determinada situación dependerá de su naturaleza y del ambiente en que se encuentre, esto debido a que existen diversos tipos de protocolos, los cuales tienen variantes y excepciones según situación.

Cuando se organiza una reunión o una ceremonia empresarial, cada una de las actividades y de los elementos se guía con el protocolo que aplique. El protocolo en el gremio del comercio internacional aporta reglas de vestimenta, modales, actitudes, formas de caminar, maneras de dirigirse a las demás personas, formas de decorar, entre otras. Por lo que, tanto los invitados como los organizadores, deben manejar el tema con exactitud. El desconocimiento en la aplicación del protocolo puede proveer un aspecto poco profesional, lo que afectaría las posibles negociaciones con los demás participantes.

Categoría 2: valores

Descripción.

En la unidad de análisis anterior, se estableció una categoría con el nombre de “valores”, enfocándola en el aspecto de la identidad cultural. En la presente unidad de análisis, se establece la categoría de “valores” basada en que, cuando se realiza una actividad ceremonial, es de gran importancia mantener respeto y la disciplina. En dichos actos, los valores toman un rol distinto, esto debido a que algunos se sobreponen a otros.

- *Los costarricenses tienen una muy buena imagen del japonés, además de que les importa mucho la seriedad. Entrevistado 1.*
- *Ser puntuales y respetar la armonía. Entrevistado 3.*
- *Presentación personal, tiempo, formas, respeto a las costumbres. Entrevistado 5.*
- *Manejo de tiempo y puntualidad y entendimiento a la cultura. Entrevistado 10.*

Análisis.

Durante un acto ceremonial es vital mantener una postura profesional y elocuente. El respeto y la disciplina son los valores que más deben estar presentes en dichas actividades. El respeto se debe mostrar desde la entrada a la ceremonia, hasta su conclusión. A estas, asisten todo

tipo de empresarios, presidentes, embajadores, representantes, entre otras figuras de alto rango, a quienes se requiere tratar con especial cuidado y se debe de seguir el protocolo cuidadosamente.

Los costarricenses deben mostrar seriedad, caso contrario a su identidad cultural que es la simpatía, es aquí donde se ejemplifica el tema de priorizar un valor antes de otro. Sin embargo, durante la actividad los costarricenses muestran su simpatía. En el caso de los japoneses, es diferente, debido a que ellos siempre siguen los protocolos, por lo que, no se les dificulta cumplirlos y mantener una postura recatada.

Categoría 3: infraestructura

Descripción.

La infraestructura y la decoración tienen un rol bastante importante en la realización de una ceremonia. Dichos factores generarán la primera impresión de los invitados y el primer paso para causar un efecto positivo o negativo. La decoración y el lugar en donde se decide efectuar la ceremonia, dependerán del tema por tratar, de las actividades que se realizarán, de los países involucrados y de otros factores consecuentes.

- *Se debe de cumplir el orden, el significado de los colores. Entrevistado 4.*

Análisis.

Empezando por la infraestructura, el lugar debe ser accesible (contar con rampas, ascensores, espacios anchos, entre otros) y adecuado para todo tipo de público (personas con discapacidad motora o con movilidad reducida, embarazadas, ancianos/as), siguiendo todas las normas de salud ocupacional. La iluminación debe ser constante y proporcional para una adecuada estancia en las instalaciones. Los pisos tienen que ser antideslizantes y las puertas contar con un ancho mínimo de 80 cm.

Las alfombras deben estar totalmente extendidas y estar adheridas al suelo, para evitar tropiezos. Todos los sectores estar debidamente señalizados de manera acústica, visual y táctil para que sean fácilmente identificables para personas con dificultades visuales, ciegos totales y sordos. Asimismo, se recomienda que no se coloquen objetos adheridos a la pared que no toquen el suelo, en caso de que el objeto adherido a la pared sea de carácter obligatorio, en la parte de abajo se puede colocar una maceta o un objeto pesado.

En caso de que haya una persona en silla de ruedas, se debe dejar el espacio para ella, y que la persona no se sienta incómoda. Antes de desarrollar el evento, se debe consultar si se requiere traductor o interprete. Asimismo, se debe asegurar que todos los medios tecnológicos que se desean utilizar estén en buen estado y preparados para su uso.

Categoría 4: primera impresión

Descripción.

La primera impresión es el primer impacto que surge en una relación, el cual no tiene una extensión de más de dos segundos. La primera impresión es la base de cualquier intercambio entre personas y quienes representan la identidad de una empresa.

- *El sentimiento de bienvenida, es muy importante y da mucho que decir de la importancia que el invitado es. Entrevistado 2.*
- *Al ser dos países distintos, es importante considerar cada una de las variables culturales, dado que las relaciones comerciales son aspectos de confianza y de compromiso. Entrevistado 4.*
- *La importancia de las bienvenidas, da la primera impresión. Entrevistado 5.*
- *Lo que se ve es lo primero, no se pueden permitir errores. Una vez pasada la primera impresión, el protocolo bajo su efecto negativo. Entrevistado 6.*
- *En mucho, una mala actitud o presentación podría ofender a la contraparte, cerrándonos un mercado de oportunidades. Entrevistado 10.*

Análisis.

La primera impresión es la más importante, ya que, dependiendo de esta, la relación puede continuar o concluir. La primera impresión tiene un efecto denominado “halo”, el cual tiene que ver con la influencia de las percepciones propias, en juzgar las cualidades de otra persona a partir de la primera impresión receptora. En una primera impresión lo primero que se observa es la vestimenta, forma de ser, modales, virtudes, valores más relevantes, entre otros, todos estos aspectos generarán una idea de persona en el receptor.

Categoría 5: jerarquía

Descripción.

Tal y como se planteó en el capítulo dos, las jerarquías siempre deben ser respetadas. La jerarquía es “la organización de personas en una escala ordenada y subordinante según un criterio de mayor o menor relevancia”. Generalmente, las jerarquías de las empresas se establecen en los organigramas, documento disponible para todas las personas.

- *Los niveles de jerarquía en eventos protocolarios. Entrevistado 4.*
- *La jerarquía es esencial, las capacidades deben ser igualitarias. Entrevistado 5.*
- *Tener en cuenta los niveles de jerarquía para alcanzar una meta. Entrevistado 10.*

Análisis.

El tema de las jerarquías puede parecer un tanto burocrático; sin embargo, es un modelo esencial mediante el cual todas las empresas giran sus relaciones interpersonales. Es decir, si un gerente general desea iniciar un negocio con otra empresa, el gerente general de la empresa es quien debe negociar con él, debido a que es posible que en la negociación se traten temas que solo el gerente puede atender; asimismo, por un tema de respeto, las negociaciones se efectúan entre mismos rangos, y los rangos de menor relevancia no suelen contactarse con los de mayor rango.

Esta actividad tiene un impacto aún más elevado cuando se refiere a los japoneses, ya que, para ellos, los adultos mayores son quienes deber ser más respetados. Japón está relacionado con la longevidad; pues, ellos representan sus creencias religiosas y de armonía; por lo tanto, respetar a quien se debe tratar y de qué forma puede ser el paso para una buena o mala relación.

Categoría 6: saludo

Descripción.

El saludo es un aspecto realmente importante porque es un momento donde cada de las partes toma un momento para presentarse, brindar una breve explicación de la persona e iniciar la negociación.

- *Modo de entregar las tarjetas de presentación, saludos son reverencias, al emperador no se le puede tocar. Entrevistado 6.*
- *En cuanto al saludo, es preferible esperar a que ellos tomen la iniciativa, suelen utilizar un apretón de manos, si la ocasión es más formal utilizan una reverencia en la que el grado de inclinación que se utilice muestra el estatus que se le concede a la otra parte, el trato debe ser muy formal, se le debe llamar a las personas por su apellido precedido por un señor/señora. Entrevistado 7.*

Análisis.

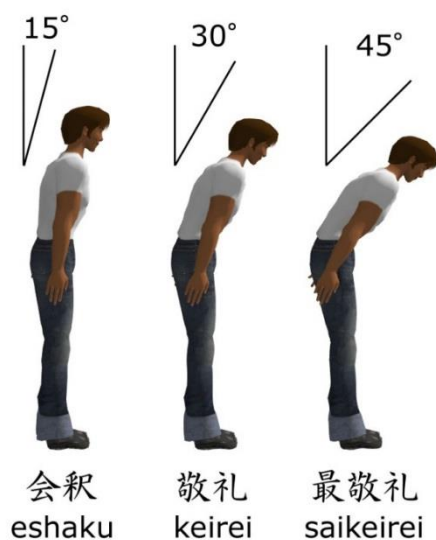
El saludo en Costa Rica es muy sencillo y similar a todos los países latinoamericanos. En las negociaciones, el saludo más común es el apretón de manos, según sea la fuerza depositada en el apretón será el grado de poder que está demostrando la persona. Sin embargo, si ya existe un grado de amistad o confianza, a las mujeres se les saluda con un beso mejilla a mejilla y a los hombres se les da un ligero abrazo.

En Japón, las reverencias se denominan *ojigi*. El grado de la inclinación durante una reverencia depende de la formalidad de la situación. Cuando se va a realizar una reverencia en

Japón, las piernas se deben mantener juntas, las manos a los lados manteniendo una postura firme, mirar brevemente y realizar la reverencia. En caso de que la reverencia se utilice como medio para pedir perdón, se mantiene por más tiempo.

Existen diversos tipos de reverencias, entre ellas: 会釈 *eshaku* (saludo), 敬礼 *keirei* (inclinación) y 最敬礼 *saikeirei* (reverencia de respeto). El *eshaku* se realiza con una inclinación de quince grados, el *keirei*, de treinta grados inclinando el cuerpo, y el *saikeirei* es una reverencia de cuarenta y cinco grados, la cual muestra respeto hacia el anfitrión. Dentro de la reverencia japonesa también existe un saludo sencillo, el cual consiste simplemente en una ligera inclinación de cabeza.

Figura 31. Tipos de Reverencias Japonesas



Fuente: *Gogo Nihon*, 2018

Categoría 7: protocolo de banderas

Descripción.

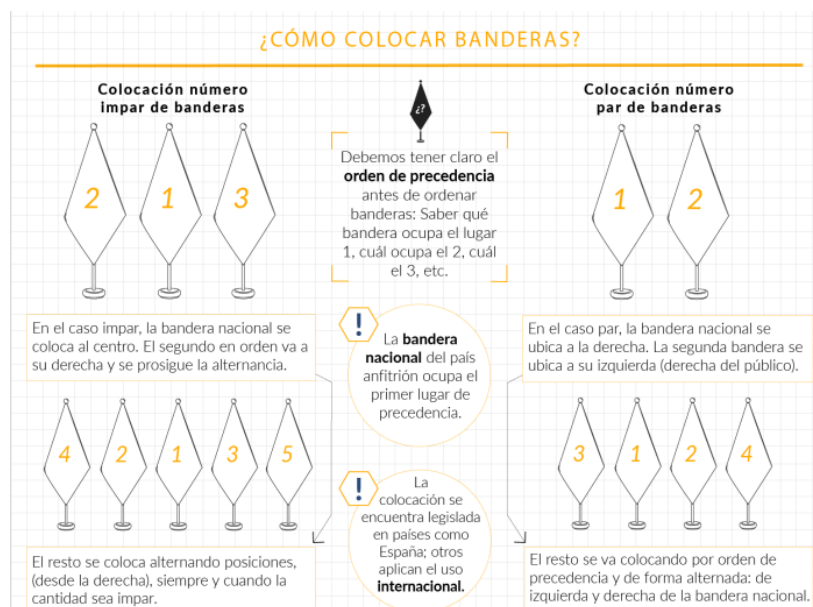
El protocolo de las banderas es uno de mucho cuidado, ya que un descuido se notará desde el ingreso de los invitados. Para cumplir el protocolo de las banderas, se consideran tamaños, telas, alturas, confección, entre otros.

- *Orden de las banderas (niveles, tamaños), precedencias. Entrevistado 6.*

Análisis.

Las banderas son símbolos patrios e institucionales, estas deben estar presentes en todas las actividades que se realicen como representación de un país o una institución. El protocolo general de las banderas es que sean de la misma tela, tener el mismo tamaño y estar a la misma altura. La ubicación y el orden de las banderas dependen de su importancia.

Figura 32. Protocolo de las Banderas



Fuente: Protocolo, 2018

En caso de que el número de banderas sea impar, la bandera nacional o la de más alto rango, se coloca en el centro; posteriormente, el resto de banderas se coloca partiendo desde la derecha de

la bandera central, alternando las posiciones. Si el número es par, la bandera del rango más alto se ubica a la derecha del centro, y el resto de banderas se colocan empezando desde su izquierda, alternando las posiciones.

Categoría 8: protocolo de vehículos

Descripción.

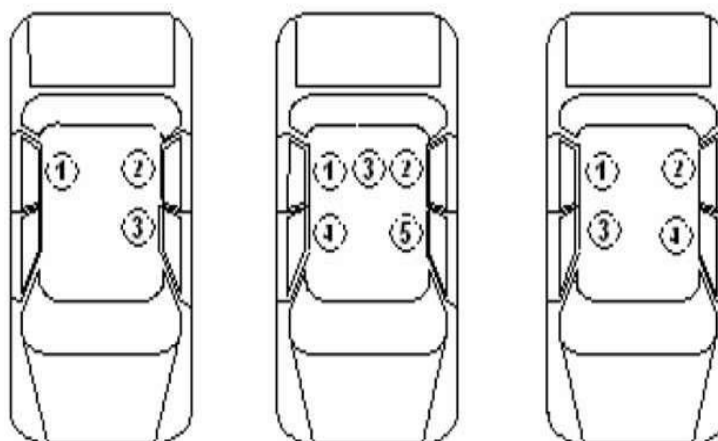
La precedencia de los vehículos también refleja los rangos de los invitados. En la mayoría de protocolos, el nivel jerárquico se ejemplifica en el primer lugar o el último lugar. Según comentaba la Sra. Uehara, en Japón, la primera persona que debe hablar siempre es la persona de mayor rango, que es a quien se le debe de prestar mayor atención; en cambio, en Costa Rica, al protocolo se le invierte el orden, la primera persona suele ser la presentación y hasta el final es el puesto más rango.

- *Modo en el que ingresan los vehículos, acompañantes, como se bajan, como se suben. Entrevistado 6.*

Análisis.

Los invitados a los actos ceremoniales suelen ir acompañados, por lo tanto, es importante conocer de qué manera se sitúa cada uno y cuáles son los lineamientos que se deben seguir. Primeramente, ingresa la persona de mayor rango, y su ascenso continúa según la jerarquía. Para descender, se procede a la inversa, el primero en bajarse del vehículo es el de menor rango y el último el de mayor.

Figura 33. Precedencia en vehículos.



Fuente: Protocolo, 2018

En un vehículo, las personas se sitúan por grado de importancia y depende del número de pasajeros. El de más alto rango se sitúa en la parte trasera al lado derecho y el consiguiente en la parte trasera al lado izquierdo, esta regla siempre se cumple. En caso de que haya más pasajeros, el orden de los lugares 3, 4 y 5 varían.

Si viajan tres personas, las primeras dos se mantienen y la tercera sería el conductor. En caso de que viajen cuatro personas, la tercera se sitúa al lado del copiloto y la cuarta al lado del conductor; si viajan cinco personas, la tercera se sitúa en el centro de la parte trasera, la cuarta al lado del copiloto y la quinta, el conductor.

Categoría 9: protocolo de mesa

Descripción.

En la categoría nueve, se trata el tema del protocolo de mesa y no en las reuniones sociales, como el orden de las copas, los usos de los cubiertos, así como el protocolo de la mesa de los invitados de honor, a quienes se deben de prestar todas las atenciones que se requieren.

- *Vestimenta, protocolos en las mesas y reuniones. Entrevistado 4.*
- *El modo de sentarse a la mesa, el acomodo de las mesas. Entrevistado 6.*
- *Si se llega a aportar material escrito, este debe tener una apariencia impecable y preferiblemente debe estar traducido al japonés o como mínimo al inglés, esto principalmente porque el material escrito es una presentación muy importante de su imagen como empresa o institución. Debe haber una copia para cada uno de los miembros del equipo negociador japonés para agilizar los trámites de negociación. Entrevistado 7.*

Análisis.

La mesa de honor debe estar organizada con la debida antelación. El mantel debe ser de colores oscuros, por ejemplo, verde oscuro, azul oscuro o vino, dichos colores harán que las fotografías tengan un mejor efecto y contraste. Generalmente, se utilizan adornos florales para crear un ambiente cálido. En la mesa debe haber tarjetas con los nombres y puestos de cada uno de los integrantes. Al lado derecho se coloca una copa de vidrio con agua.

También, en cada lugar se dispone una carpeta con el material impreso que se considere relevante para los invitados. En caso de que haya micrófono, se ubica en la parte central de la mesa. En caso de que haya atril, las banderas se sitúan en la parte de atrás de la persona más importante; si hay dos atriles, el que esté situado en la parte derecha es el de mayor importancia. Cuando las personas se vayan a sentar, deben hacerlo por el lado izquierdo.

Categoría 10: efecto del protocolo

Descripción.

El efecto es el resultado, el fin, la conclusión o la consecuencia que proviene de una causa. Para efectos de la presente investigación, el efecto es el resultado del protocolo. Por lo tanto, la percepción de cada uno de los invitados a la ceremonia dependerá de un conjunto de factores, como son: la infraestructura, la decoración, los colores utilizados, las atenciones brindadas, la comida, las bebidas, los otros invitados, el parqueo, la organización, la bienvenida, las vestimentas, entre otros.

- *Desde una perspectiva japonesa; este es muy importante, aunque le parezca banal. Si no se sigue les parece desordenado. Entrevistado 1.*
- *Desde el punto de vista diplomático; cuando acogemos a alguien, mostramos sentimientos de bienvenida, de esta manera el sujeto tiende a creer que la relación será mejor. Entrevistado 2.*
- *Mostrar interés en la cultura y estudiar a la contraparte previamente, da mucho que decir, respetar el orden y la forma de las cosas fomenta una buena relación. Entrevistado 4.*
- *Detalle de la cultura de negociación y de la tendencia a querer tener resultados pronto. Entrevistado 5.*
- *Considero que el error más grande es no informarse sobre la cultura y protocolo del país con quien realizamos la negociación. Entrevistado 6.*
- *Asistir a una reunión con un cliente extranjero es un momento delicado, ya que por más que le interese tu producto, si no te preparas, correrás el riesgo de perder la venta. Los aspectos culturales y la manera de abordarlos son determinantes en el proceso de negociación y exportación. Entrevistado 10.*

Análisis.

Los anfitriones deben de tener especial cuidado cuando van a realizar una ceremonia, esto debido a que, en temas comerciales, cada detalle genera un impacto en una posible compra de un bien o servicio. Dicha situación se evidencia aún más cuando se tratan temas diplomáticos; en particular, cuando son temas comerciales con gobiernos. Si una empresa decide efectuar una ceremonia e invitar a posibles compradores, la bienvenida y preparación de la actividad reflejará la identidad de los negociantes.

Si una reunión se ve muy preparada dará a entender que la relación les importa, que son cuidadosos, atentos, ordenados, entre otras cualidades positivas; sin embargo, si la reunión es desordenada, los espacios no están lo suficientemente limpios y no se ve organización en esta, los posibles compradores intuirán que no están interesados en el negocio y que son personas desorganizadas.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Al concluir la presente investigación, se obtuvieron dos conclusiones principales. Primeramente, se obtienen los datos suficientes que demuestran que entre Costa Rica y Japón existe más relación cooperativa que comercial, y que las características culturales de un país construyen la identidad de las personas, lo que ocasiona que las negociaciones fluyan de manera positiva o negativa.

La cooperación académica otorgada por Japón brinda a Costa Rica, tanto apoyo en temas educativos en las universidades públicas y privadas como en becas en el extranjero, las cuales pueden ser tomadas por los universitarios y por los profesores.

La cooperación técnica brindada por Japón parte de los tres pilares de la atención, los cuales son: despacho de expertos, curso de capacitación y provisión de equipos.

Respecto de la cooperación financiera no reembolsable de Japón hacia Costa Rica, el primero concede préstamos con bajas tasas de interés para proyectos de reestructuración de deudas y ambientales.

Las donaciones enviadas por el Gobierno de Japón están destinadas a temas referentes a la salud, el ambiente, la tecnología.

Por su parte, Costa Rica es un país de renta media, porque el ingreso per cápita indica que el país es de bienestar social y se encuentra en desarrollo económico, por lo tanto, no debería de requerir cooperación; y, aun así, Japón lo asiste.

Los parámetros de importación a Japón son exigentes, por lo que, para un ciudadano extranjero habitante en Japón, iniciar un negocio mediante las importaciones, es un proceso dificultoso.

Actualmente, en Costa Rica se sitúan diversas empresas de origen japonés como lo son: Panasonic, Toyota, Microvention Terumo, entre otras; esto debido a la existencia de mano de obra calificada que hay en Costa Rica.

En cuanto a las exportaciones de Costa Rica hacia Japón son de productos agrícolas y materia prima tecnológica y médica.

Al presente, hay un acuerdo de inversión en negociación, este fortalecería la relación bilateral entre Costa Rica y Japón y se prevé un Tratado de Libre Comercio.

Costa Rica importa alrededor de un 5,6 % de vehículos, según *The Observatory of Economic Complexity* (2016), la mayoría provenientes de Japón.

Se identifica que la cultura de un país es determinante en las negociaciones internacionales.

Las tradiciones llegan a crear el concepto de la cultura de un país, y las de ambos países se basan en las creencias espirituales. En cambio, las costumbres se definen mediante los hábitos repetitivos en un grupo social.

Respecto de los valores esenciales en los japoneses son: la armonía, la puntualidad y el respeto a las jerarquías; los valores más respetables para los costarricenses son: la afabilidad, la lealtad y la honestidad.

La identidad cultural se construye según sea la cultura de un país. Los japoneses son metódicos, organizados y perfeccionistas; mientras que los costarricenses son más empíricos, simpáticos y pasivos.

Se debe conocer el tipo de religión y sus reglas, es un tema el cual es necesario investigar con anticipación para evitar incomodidades por irrespeto.

Cuando en una negociación hay dos idiomas diferentes, es necesario consultar si se requiere un traductor o interprete o si ambos hablan un idioma en común.

La distancia geográfica conlleva a que las relaciones sean más lejanas o cercanas, por lo que, en el caso de negociaciones con Japón es necesario realizar reuniones periódicas para que, de esta manera, la negociación tenga un seguimiento continuo y la relación bilateral se fortalezca.

Igualmente, la diferencia horaria existente entre dos países en continentes diferentes, pueden afectar la fluidez en la comunicación; sin embargo, con la debida organización, no debería ser una limitante en la relación.

La ejecución de trámites y los tiempos de respuesta en Costa Rica suelen ser tardíos; ya que se solicitan muchos respaldos y documentación. Un país extranjero puede ver este tema como un aplazamiento en sus actividades.

Costa Rica y Japón, tienen en común su gusto por la paz y la democracia; sin embargo, hay una amplia cantidad de factores diferenciales, los cuales se pueden considerar limitantes, mas no factores que imposibilitan la posibilidad de crear una negociación.

Acerca del protocolo, este es el conjunto de conductas y reglas que las personas deben seguir en una determinada situación y lugar.

Durante los protocolos, unos valores se superponen ante otros, pues, en caso de que exista algún inconveniente, siempre debe mantener la calma y comportarse de manera cauta.

La infraestructura en donde se vaya a realizar una reunión o ceremonia debe ser accesible para todo tipo de público y seguir las normas correctas de decoración.

La primera impresión en una relación es el concepto base que se genera de una persona y la oportunidad de realizar o no negociaciones.

De tal manera, las jerarquías deben ser respetables en toda ocasión. En las negociaciones, están al mando las personas del mismo rango.

En Japón, tener conocimiento de los tipos de reverencias y a los grados que se debe hacer cada una, según sea el tipo de ocasión y el motivo, es esencial para tener una buena presentación.

Las banderas deben ser del mismo material y del mismo tamaño, las cuales se ordenarán por relevancia y cantidad.

Al ascender a un vehículo, la persona de mayor rango es quien ingresa primero y sale de último. El orden en el que se sitúan los individuos también depende de su rango, el piloto siempre ocupa la posición menor a los demás y, en la parte trasera, son los más importantes.

El protocolo de mesa explica las reglas que se siguen en las reuniones de negocios, por ejemplo: el color del mantel debe ser oscuro, las personas se sientan del lado izquierdo y en cada lugar se coloca una carpeta con el material impreso más relevante.

Una vez concluida la ceremonia o reunión, la decoración, el trato, la atención, generará un impacto positivo o negativo en la persona invitada. Dicho impacto podrá ser una oportunidad para iniciar un negocio.

Por último, al contestar la pregunta de la investigación “¿cuál es la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón?”, se establece que las características culturales influyen de manera que, construyen la identidad de las personas y las instruyen a una manera de pensar y actuar; por lo que, es de vital importancia conocer la cultura, para así relacionarla con el ámbito comercial y generar relaciones positivas a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Es importante que las empresas costarricenses realicen un análisis exhaustivo de la empresa japonesa con la cual se pretende iniciar una relación comercial, con el fin de tener toda la información pertinente, verificar la factibilidad y causar buen impacto.

Cuando se está llevando a cabo un intercambio de ideas entre países que tienen un idioma oficial distinto, es necesario verificar si tienen algún idioma en común y el grado de fluidez, ya que, si no es de gran facilidad para una de las dos partes, se debe buscar inmediatamente un traductor e intérprete.

Se recomienda a las empresas exportadoras costarricenses buscar contactos en Japón y propiciar las exportaciones de Costa Rica de productos agrícolas que, actualmente, tienen auge en el mercado.

Cuando se efectúen reuniones empresariales con los japoneses, es recomendable llevar un obsequio sencillo, útil y representativo, dicha práctica se debe de comunicar con anticipación, para que ellos también se preparen.

Japón y Costa Rica son países que fortalecen sus relaciones en las reuniones sociales, por lo que aceptarlas es la base de la relación.

Es importante que los estudiantes universitarios, con deseos de ampliar sus experiencias culturales y lingüísticas, visiten la página de la Embajada de Japón para que revisen las becas disponibles y apliquen para conocer la cultura japonesa.

Sería provechoso que la Dirección de Protocolo, Ceremonial del Estado y Culto del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto brinde charlas al público en general respecto al protocolo, estas pueden tener un costo de entrada y deberían estar sujetas a cupo limitado.

Se recomienda ampliar esta investigación en el ámbito comercial, visualizando las oportunidades existentes para entrar al mercado japonés y viceversa, y el impacto del acuerdo de inversión, el cual propiciaría un Tratado de Libre Comercio entre Costa Rica y Japón.

REFERENCIAS

- Agencia Japonesa de Cooperación Internacional [JICA]. (2016). *Kaizen* (Mejoramiento). Recuperado de https://www.jica.go.jp/spanish/about/publications/japan_brand/c8h0vm0000bc51aw-att/japan_brand_02_sp.pdf
- Agencia Japonesa de Cooperación Internacional [JICA]. (2018). *Activities in Costa Rica*. Recuperado de <https://www.jica.go.jp/costarica/english/activities/index.html>
- Aikido Shogun. (2018). Japón. Recuperado de <https://aikidoshogun.wordpress.com/2012/08/31/escudo-de-japon/>
- Almanza, L. (29 de agosto del 2016). Diversidad cultural, reto para las empresas. *El Financiero*. Recuperado de <http://www.elfinanciero.com.mx/bajio/diversidad-cultural-reto-para-las-empresas>
- Arguedas, D. (2017). Cada año en Costa Rica “nacen” más vehículos que personas. Recuperado de <https://ojoalclima.com/en-costa-rica-nacen-mas-vehiculos-que-personas-desde-el-2006/>
- Arrieta, C. (27 de marzo del 2015). Costa Rica y Japón fortalecen vínculos de cooperación. *ElPaís.cr*. Recuperado de <https://www.elpais.cr/2015/03/27/costa-rica-y-japon-fortalecen-vinculos-de-cooperacion/>
- Ávila, L. (25 de abril de 2018). *Microvention Terumo* ampliará operaciones en Costa Rica y contratará a 1.100 trabajadores más. *La Nación*. Recuperado de <https://www.nacion.com/economia/negocios/microvention-terumo-ampliara-operaciones-en-costa/YC7FOICNXFDUPB6EI6XWEZVEUE/story/>

Banco Mundial. (2018) Población activa, total. Recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.IN?end=2017&locations=JP&start=1990&view=chart&year_high_desc=true

Banco Santander S. A. (2018). Presentación General de Japón. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/japon/presentacion-general>

Cámara Nacional de Turismo. (2018). Costa Rica Religión. Recuperado de <https://costarica.org/es/gente/religion/>

Correa, G. (2010). Relación con Costa Rica favorece a Japón. Recuperado de <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2010/06/01/relacion-con-costa-rica-favorece-a-japon.html>

Cultura Popular y Entretenimiento. (s.f.) Cultura Japonesa. Recuperado de <https://sites.google.com/site/culturajaponesaxd/vestimenta>

Deymor, B. (s.f.) Unidades de Análisis. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>

Dominguez, G. (s.f.) Cultura. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/dominguez_g_jl/capitulo1.pdf

El Economista. (09 de mayo del 2018). Alvarado recibe a misión de Japón en primer día como presidente de Costa Rica. Recuperado de <https://www.eleconomista.net/actualidad/Alvarado-recibe-a-mision-de-Japon-en-primer-dia-como-presidente-de-Costa-Rica-20180509-0014.html>

El País.cr. (21 de junio del 2016). Japoneses compran el mejor café de Costa Rica a 5.900 dólares el quintal. Recuperado de <https://www.elpais.cr/2016/06/21/japoneses-compran-el-mejor-cafe-de-costa-rica-a-5-900-dolares-el-quintal/>

Embajada de Japón. (2013). Cooperación Reembolsable para el Instituto Costarricense de Electricidad "Préstamo del Sector para el Desarrollo Geotérmico de Guanacaste". Recuperado de https://www.cr.emb-japan.go.jp/coope/canje_notas_ice.html

Embajada de Japón. (2017). Modalidades de Cooperación. Recuperado de https://www.cr.emb-japan.go.jp/itpr_es/00_000397.html

Embajada de Japón. (2018). Asistencia para proyectos comunitarios y seguridad humana (APC). Recuperado de https://www.cr.emb-japan.go.jp/itpr_es/apc.html

Emol. (2017). Chile y Japón: Los beneficios de una amistad de 120 años. Recuperado de <https://vcm.emol.com/168/noticias/chile-japon-una-amistad-120-anos/>

Ferreiro, O. (2012). Aspectos culturales y principios de negociación, etiqueta y protocolo en México. México. Recuperado de <http://biblio.upmx.mx/tesis/137515.pdf>

Fundación Universia. (s.f.). Gastronomía Japonesa. Recuperado de <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/japon/vivir/cultura-tradiciones/1312>

Fundación Universia. (s.f.). Días Festivos en Costa Rica. Recuperado de <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/costa-rica/vivir/dias-festivos/4444>

Gavira, M. (s. f.). Trazos de protocolo japonés. Recuperado de <http://fama2.us.es/fco/laurea/laurea1.27.pdf>

Gestiopolis. (2001). ¿Qué es *keiretsu*? Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/que-es-keiretsu/>

Gibens, G. (agosto 2016). La competitividad en la comunicación intercultural para los negocios internacionales: Evitando malentendidos y desconfianza: Revista Científica Universidad

Pontificia Bolivariana. Sección Bulcaramanga. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/puente/article/view/7758>

Globalnegotiator. (s. f.). Protocolo de Negocios en Japón. Recuperado de <https://www.globalnegotiator.com/files/Protocolo-de-negocios-en-Japon.pdf>

Gómez, M. (2017). La importancia de la cultura en los negocios internacionales: caso Japón. Manuscrito inédito, Facultad de ciencias económicas y administrativas. Universitaria Agustiniiana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/123456789/174/1/martingomez-leidyjhoana-2017.pdf>

Hablemos de Culturas. (2018). Traje tipico de Costa Rica: historia, para mujer y hombre, y mucho más. Recuperado de <http://hablemosdeculturas.com/traje-tipico-de-costa-rica/>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

InEventos. (2018). Etiqueta en el vestir, protocolo. Recuperado de <https://www.ineventos.com/cr/blog/etiqueta-en-el-vestir.aspx>

Infoamerica. (2009). Teoría de Edward T. Hall. Recuperado de https://www.infoamerica.org/teoria/hall_e1.htm

Japón Secreto. (2018). La ceremonia del Té. Recuperado de <https://japon-secreto.com/la-ceremonia-del-te/>

Japonismo (2013). La importancia de las meishi o tarjetas de visita. Recuperado de <https://japonismo.com/blog/la-importancia-de-las-meishi-o-tarjetas-de-visita>

Japonismo. (2013). La verticalidad en la sociedad japonesa (tate shakai). Recuperado de <https://japonismo.com/blog/la-verticalidad-en-la-sociedad-japonesa-tate-shakai>

Japonismo. (2018). La mujer japonesa en el mercado laboral. Recuperado de <https://japonismo.com/blog/la-mujer-japonesa-en-el-mercado-laboral>

Kirai. (2016). Comunicación no verbal en Japón. Recuperado de <http://www.kirainet.com/comunicacion-no-verbal-en-japon/>

Kublai Tours. (2012). Los 7 pecados capitales contra la etiqueta japonesa. Recuperado de <https://www.kublaitours.com/es/156060/Noticias/Los-7-pecados-capitales-contr-etiqueta-japonesa.htm>

MarcJapan. (2007). La religión en Japón. Recuperado de <https://marcjapan.wordpress.com/2007/12/15/la-religion-en-japon/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s. f.). Normas de protocolo y aspectos culturales de Japón. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/Japon/03.html

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica [MIDEPLAN]. (2017). Datos Generales de Costa Rica-SIDES. Recuperado de <http://www.mideplan.go.cr/2014-05-20-21-27-18/177-politica-economica/indicadores-sides/1729-datos-generales-de-costa-rica-side>

Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón. (2018). Relación entre Costa Rica y Japón. Recuperado de <https://www.mofa.go.jp/region/latin/costarica/data.html>

Ministerio de las Relaciones Exteriores y Culto. (1989). Normas de Ceremonial del Estado y el orden de precedencias que deberá observarse en los actos oficiales. Costa Rica: Imprenta

Nacional. Recuperado de
<https://www.rree.go.cr/?sec=ministerio&cat=protocolo&cont=445>

Museo de Costa Rica. (2015). Símbolos Patrios de Costa Rica. Recuperado de
http://www.museocostarica.go.cr/es_cr/temas-de-inter-s/s-mbolos-patrios-de-costarica.html?Itemid=56

Olaria, J. (2018). Las reverencias en la cultura japonesa. Recuperado de
<https://gogonihon.com/es/blog/tipos-de-reverencia-japonesa/>

Oppenheimer, F. (01 de abril del 2013). El trueque en los tiempos prehistóricos. Recuperado de
<http://www.miseshispano.org/2013/04/el-trueque-en-los-tiempos-prehistoricos/>

Organización Internacional del Trabajo. (2018). Perfil nacional de legislación laboral: Japón. Recuperado de https://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS_159159/lang--es/index.htm

Pazyura, N. (2013). El impacto de los conceptos filosóficos y culturales en la Capacitación empresarial interna en Japón. (Informe No.16). Ucrania. Recuperado de
<http://www.eumed.net/rev/japon/16/conceptos-filosoficos-culturales-capacitacion-empresarial-interna-japon.pdf>

Pilar, L. (2018). La ceremonia del té en Japón: tipología, rituales y utensilios utilizados. Recuperado de <https://japon-secreto.com/la-ceremonia-del-te/>

Protocolo & Etiqueta. (2006). Protocolo en los negocios. Reuniones y negociaciones en Costa Rica. Algunos aspectos básicos. Recuperado de
<https://www.protocolo.org/internacional/america/protocolo-en-los-negocios-reuniones-y-negociaciones-en-costarica-algunos-aspectos-basicos.html>

Protocolo & Etiqueta. (2012). Precedencia en los vehículos. Recuperado de <https://www.protocolo.org/modelos/manual/protocolo-universidad-tecnologica-pereira/34-precedencia-en-los-vehiculos.html>

Protocolo & Etiqueta. (2012). Mesa de honor. Recuperado de <https://www.protocolo.org/modelos/manual/protocolo-universidad-tecnologica-pereira/87-mesa-de-honor-i.html>

Protocolo & Etiqueta. (2014). Negocios y costumbres en Japón. Presentaciones y saludos. La importancia del grupo. Recuperado de <https://www.protocolo.org/internacional/asia/negocios-y-costumbres-en-japon-presentaciones-y-saludos-la-importancia-del-grupo.html>

Protocolo & Etiqueta. (2018). Los regalos en Japón. Qué, cómo, cuándo regalar. Envolver los regalos. <https://www.protocolo.org/internacional/asia/los-regalos-en-japon-que-regalar-como-regalar-cuando-regalar-envolver-los-regalos.html>

Ponga, J. (2015). Expresión de las emociones en las culturas japonesa y española. Manuscrito inédito, Universidad de Valladolid, España. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/16307/1/Tesis852-160226.pdf>

Real Instituto El Cano. (2015). Valores Culturales Japoneses en las Relaciones. Recuperado de http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/asia-pacifico/ari37-2015-garcia-valores-culturales-japoneses-en-las-relaciones-empresariales

Revista Cultura EcosdeAsia. (julio 2018). Vestimenta tradicional japonesa. Recuperado de <http://revistacultural.ecosdeasia.com/vestimenta-tradicional-japonesa/>

Revista Summa. (marzo 2018). Alimentos costarricenses con valor agregado se promocionan en Japón. Sección de Comercio. Recuperado de <http://revistasumma.com/alimentos-costarricenses-con-valor-agregado-se-promocionan-en-japon/>

Rodríguez, A. (15 de mayo del 2014). Cuatro empresas de Costa Rica están autorizadas para exportar carne de cerdo a Japón. La Nación. Recuperado de <https://www.nacion.com/economia/cuatro-empresas-de-costa-rica-estan-autorizadas-para-exportar-carne-de-cerdo-a-japon/OMRQEKXCIJGFTMGZD7AGI4IGSE/story/>

Universia. (s.f.). Estudiar en Costa Rica. Recuperado de <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/costa-rica/vivir/cultura-tradiciones/4448>

Universia. (s.f.). Estudiar en Japón. Recuperado de <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/japon/vivir/cultura-tradiciones/1312>

APÉNDICE

Apéndice A: Cuestionario aplicado a los encuestados

La presente encuesta fue desarrollada por Katherine Campos, actualmente cursando la Licenciatura en Comercio Internacional en la Universidad Internacional de las Américas. La misma, tiene el objetivo de estudiar la influencia de las características culturales en las negociaciones internacionales entre Costa Rica y Japón al año 2017.

Por lo que, respetuosamente, solicito su colaboración para completar las siguientes preguntas. De antemano, le comunico que sus respuestas serán reportadas en la tesis profesional, con fines didácticos y serán de carácter anónimo.

¡Muchas gracias!

1. ¿Conoce la relación cooperativa y comercial existente entre Costa Rica y Japón?
2. ¿Cuál podría ser un ejemplo de la relación cooperativa?
3. ¿Cuál podría ser un ejemplo de la relación comercial?
4. ¿Cuáles limitantes se presentan en las negociaciones entre Costa Rica y Japón?
5. ¿Considera que la cultura influye en las relaciones internacionales? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles factores considera se involucran en el término: cultura?
7. ¿Cuáles son las características determinantes de los costarricenses en el marco personal y comercial?
8. ¿Cuáles son las características determinantes de los japoneses en el marco personal y comercial?
9. ¿Cuál definición le daría al concepto: protocolo?
10. ¿De qué manera influye el manejo del protocolo para el éxito o pérdida de una negociación internacional?
11. ¿Cuáles son los errores más comunes en la aplicación de protocolos?
12. ¿Cuáles aspectos del protocolo se deben tener en cuenta en negociaciones con los japoneses?

13. ¿Cuáles aspectos del protocolo se deben tener en cuenta en negociaciones con los costarricenses?