

El *glocalismo* como herramienta para potenciar la creatividad y la innovación de Japón en un mundo globalizado¹

José Luis López Aranguren² 

Resumen. Japón se ha posicionado como una potencia mundial en creatividad e innovación, lo que le ha permitido mantener una competitividad global que ahora se enfrenta a nuevos competidores en un mundo globalizado. Para mantener esta capacidad creativa e innovadora japonesa, este artículo propone aplicar el paradigma del *glocalismo*, el cual se refiere a la sinergia entre lo global y lo local. Este paradigma tiene un origen japonés, al haber sido creado por expertos japoneses en marketing a partir del concepto agrícola japonés de *indigenización*, que significa la adaptación de cultivos foráneos a las condiciones locales. Este artículo analizará, primero, el origen y la evolución de este paradigma *glocal*; posteriormente identificará los tipos de innovación que realizan las empresas, los actores políticos y la sociedad misma. Finalmente, destacará cuatro ejes principales sobre los cuales actuar para mantener y fortalecer la creatividad, la innovación y la competitividad de Japón. Estos cuatro ejes vitales son, en primer lugar, la comunicación internacional de los actores políticos, económicos y sociales para fortalecer su proyección global. En segundo lugar, la digitalización de la economía y la sociedad japonesa para mantener su transformación social y económica. En tercer lugar, la apertura de canales de comunicación interna en empresas y actores para generar y maximizar el proceso creativo e innovador japonés. En cuarto y último lugar, se abordará la interacción entre las esferas social, económica y política de Japón para generar sinergias con las que mantener el liderazgo mundial en creatividad e innovación.

Palabras clave: Japón; globalización; *glocalismo*; comunicación internacional; creatividad; innovación.

[en] Glocalism as a tool to enhance Japan's creativity and innovation in a globalized world

Abstract. Japan has positioned itself as a world power in creativity and innovation, which has allowed it to maintain global competitiveness in an ever-changing world. However, it is increasingly facing new competitors in today's globalized world. In order to ensure that Japan continues to maintain this creative and innovative edge over others, this article proposes to apply the concept of glocalism. This concept refers to the synergy between the global and the local. This glocal paradigm has a Japanese origin since it was created by Japanese marketing experts based on the Japanese agricultural concept of indigenization, which means the adaptation of foreign crops to local conditions. This article will first analyze the origin and evolution of this glocal paradigm, thereafter, it will identify the types of innovation carried out by companies, political actors and Japanese society. It will also highlight the four main axes to maintain and strengthen the creativity, innovation and competitiveness of Japan. The first axis is the international communication of the political, economic, and social Japanese actors to strengthen their global projection. The Second relates to the digitalization of the Japanese economy and society to maintain its social and economic transformation. Third is the opening of internal communication channels in Japanese companies and actors to generate and maximize the creative and innovative Japanese process. Finally, the interaction between the social, economic, and political spheres of Japan to generate synergies in order to maintain the world leadership in creativity and innovation.

Keywords: Japan; globalization; *glocalism*; international communication; creativity; innovation.

Sumario. 1. Introducción; 2. El origen japonés del *glocalismo* y su aplicación en la innovación y en la creatividad; 3. La creatividad e innovación de los actores políticos y económicos japoneses; 4. Un enfoque basado en el *glocalismo* para el fortalecimiento del potencial creativo e innovador de Japón; 5. Conclusiones.

Cómo citar: López Aranguren, J. L. El *glocalismo* como herramienta para potenciar la creatividad y la innovación de Japón en un mundo globalizado, en *Mirai. Estudios Japoneses*, 4, 2020, 11-22.

1. Introducción

La creatividad y la innovación de Japón juegan un papel cada vez más importante en la integración de este país en las economías, tanto de Asia como a nivel global. La apuesta por la robótica, la inteligencia artificial, la tecnología

¹ Este artículo se ha realizado con el apoyo del Japan Foundation Japanese Studies Fellowship Program (FY 2016/17) de la Fundación Japón.

² Universidad de Zaragoza. juan.luis.lopez.aranguren@gmail.com.

de consumo e industrial y la producción cultural son sólo ejemplos de los sectores que se han convertido en plataformas para la proyección global de las empresas japonesas³. Ante este escenario altamente complejo, tanto las empresas japonesas como los actores políticos se enfrentan a importantes desafíos para mantener su competitividad internacional a la vez que tratan de salvaguardar su carácter y presencia en el mercado doméstico. A esta situación se suma el incremento de la complejidad de las sociedades modernas en todo el mundo debido a la emergente dimensión comunicativa global, en la que los marcos culturales regionales y locales se están volviendo transnacionales. Esto sugiere que existe la necesidad de un nuevo paradigma bajo el cual la competitividad y la innovación japonesas puedan estudiarse no solamente como respuesta a los estímulos y limitaciones domésticas del mercado, sino también como respuesta a las urgencias por adaptarse a una creciente demanda de protagonismo japonés a nivel global.

Frente a este doble desafío doméstico-internacional, la comunicación juega un papel fundamental al garantizar un elevado nivel de innovación y creatividad de las empresas y actores culturales. En este sentido, las posibilidades del estudio de las conexiones entre la dimensión cultural/comunicativa y los campos político y económico se pueden comprobar en la abundante literatura científica producida sobre el tema. Como prueba está el hecho de que, ya desde los inicios del milagro económico japonés a mediados de la década de los 50, se han realizado estudios sobre cómo las diferencias culturales tienen un impacto importante en la dinámica social de Japón. Y, por extensión, también se ha estudiado la manera en la que el país manifiesta su creatividad e innovación en muy diferentes ámbitos. Algunos de estos campos son, por ejemplo, las diversas soluciones generacionales ofrecidas ante los desafíos familiares y demográficos⁴, las desigualdades regionales⁵ y la integración de la población inmigrante⁶. El siglo XXI ofrece nuevas oportunidades para la creatividad y la innovación incluso en el campo político y comunicativo. A este respecto cabe destacar la diplomacia pública de los Juegos Olímpicos de 2020 en Tokio⁷ (aunque retrasados al 2021 por la amenaza del COVID-19). Estas herramientas comunicativas se están revelando de especial importancia para intentar suavizar las tensiones generadas por el desembarco de empresas japonesas en otros mercados asiáticos en los que se ha producido un crecimiento de los movimientos nacionalistas⁸.

Estos actores políticos y económicos japoneses desarrollan un papel fundamental en el campo de la creatividad y la innovación y tienen que lidiar con la creciente complejidad en las audiencias a las que apuntan sus campañas, productos y servicios. Para mantener la efectividad de esta dimensión informativa, estos actores deben adaptar su mensaje a las condiciones sociales, culturales y antropológicas de los receptores, así como ajustar sus productos y servicios al nuevo mercado global. El paradigma que puede resultar de mayor utilidad a estos actores japoneses es, entonces, el *glocalismo* o la *glocalización*, que consiste en un nuevo enfoque que analiza la sociedad emergente, creado a partir de la combinación de las dimensiones globales y locales. En este artículo se describirá, primero, el origen japonés del concepto *glocalismo*; posteriormente se identificará la adaptación de la creatividad e innovación japonesas a este nuevo entorno y se ofrecerá a la sazón una propuesta final de cómo estos actores pueden responder a los desafíos identificados.

2. El origen japonés del *glocalismo* y su aplicación en la innovación y en la creatividad

El paradigma *glocal* fue una de las principales contribuciones del *marketing* japonés a la creatividad y la innovación empresarial. Este término apareció publicado por primera vez en los círculos académicos económicos y sociológicos de Harvard a fines de la década de 1980 por investigadores japoneses de *marketing* estratégico, que desarrollaron el concepto *glocal* como traducción del término agrícola japonés *dochakuka* (土着化), que literalmente significa “indigenización” y refiere las técnicas agrícolas para adaptar un cultivo foráneo a las condiciones locales⁹. El concepto *glocal* fue empleado posteriormente en ambientes académicos de otras ramas económicas y Roland Robertson popularizó el término al extenderlo a cualquier situación social, cultural o política en la que las dimensiones global y local se involucran¹⁰.

Robertson aplicó el *glocalismo* principalmente en el campo sociológico, destacando el hecho de que, principalmente en el mundo occidental, y en cierta medida, en Asia, los factores económicos y extra-económicos están estrechamente relacionados con los aspectos multiculturales de la poli-etnicidad que se pueden encontrar en las naciones y en lo que describió como “meganizaciones”. Robertson señaló que estas sociedades se enmarcan en una estructura a veces contradictoria de ejes de raza y etnia, marco que define sus espacios y dinámicas sociales. Además, el capitalismo global consolidaría esta tendencia mundial, que recibe nombres como comunicación multicultural, *micro-marketing* o *glocal*¹¹.

³ Tomiura, E. (2012): 1-37.

⁴ Sakamoto, K. / Kitamura, Y. (2007): 17-122.

⁵ Kitamura, Y. / Miyazaki, T. (2011): 3-39.

⁶ Kawaguchi, D. / S. Lee (2017): 633-654.

⁷ Kitamura, Y. (2016): 91-92.

⁸ Itagaki, Y. (1966): 1-16.

⁹ Iwabuchi, K. (2002).

¹⁰ Kumar Sharma, C. (2008).

¹¹ Robertson, R. (1992): 185-186.

La flexibilidad de este término ha facilitado su aplicación interdisciplinar a múltiples dimensiones de la investigación en las ciencias sociales. Algunos académicos han utilizado el concepto como marco teórico para analizar y comprender los fenómenos migratorios entre diferentes orígenes culturales, así como los intercambios culturales entre distintos grupos regionales¹². También ha sido empleado en la dimensión comunicativa para analizar la eficacia de campañas publicitarias en Japón y otros mercados de Asia¹³. Por ejemplo, anteriores investigaciones han estudiado la representación de las mujeres en las campañas de *marketing* de empresas de moda en Japón, China y otros mercados asiáticos, analizando de qué forma la creatividad y la innovación se adaptan a las condiciones culturales nacionales –e incluso locales– de los consumidores¹⁴. En estos estudios se ha detectado una dicotomía comunicativa entre la conceptualización tradicional-moderna de la mujer en un eje Occidente-Oriente, de tal forma que el ideal de mujer exitosa es urbana, trabajadora, con altos estudios y que incorpora usos occidentales sin olvidar su identidad cultural. En este sentido, las citadas investigaciones han concluido también que estas formas mixtas occidentales-orientales de feminidad se extienden desde los entornos sociales urbanos a otras áreas del país, principalmente a través de la comunicación, en forma de marcas y revistas extranjeras, lo cual es un ejemplo de *glocalización* de la identidad femenina.

Las empresas japonesas sobre moda han dedicado especial atención al mercado de la moda femenina en China, desembarco empresarial que ha permitido asimismo demostrar la capacidad de innovación y creatividad de la moda japonesa en un contexto de relaciones a menudo complicado entre ambos países. Este carácter netamente japonés ha permitido enriquecer este ideal femenino como sinónimo de éxito de una identidad más tradicional, dotándolo de una mezcla cultural diseñada e implementada por los departamentos de creatividad e innovación de las empresas¹⁵. Frente a este fenómeno, la flexibilidad del paradigma *glocal* ha permitido a Robertson y Knondker utilizar esta herramienta no solamente para estudiar los casos de mutua complementariedad cultural (como los de las empresas de moda japonesas y el mercado chino) sino también aquellos casos en los que dicha interacción cultural genera tensiones y conflictos¹⁶.

Otro de los campos en que Japón ha dedicado especial atención a una aplicación tanto local como global de innovación y creatividad ha sido en las soluciones aportadas al envejecimiento poblacional y a la salud pública. Con una de las poblaciones más longevas del planeta y con mayor concentración en entornos urbanos, ofrecer solución a ambos desafíos implica operar tanto a nivel local (en coordinación con los gobiernos locales) como nacional, uniendo los esfuerzos de la iniciativa privada con las políticas públicas, que tratan de canalizar la iniciativa de la OMS de Ciudades Saludables de la Carta de Ottawa para la Promoción de la Salud, firmada en esta misma ciudad en 1986¹⁷. Este proyecto trata de mejorar la salud pública ofreciendo una aproximación *bottom-up* centrada en las ciudades y en las iniciativas locales con el respaldo de los gobiernos nacionales. En este nuevo enfoque, la sostenibilidad, la cohesión social y la participación se implementan a nivel local mediante campañas comunicativas y asistenciales basadas en la creatividad y en la innovación; por ejemplo, empleando la robótica y la inteligencia artificial para la asistencia social. El objetivo es mejorar la calidad de vida de la población meta de Japón empleando nuevas y creativas iniciativas de apoyo e innovación médica y asistencial¹⁸. A raíz de esta iniciativa, Japón, en virtud de su experiencia, cuenta ya con el potencial preciso para exportar este modelo *glocal* de creatividad e innovación en la asistencia y la salud pública a un mercado global, con desafíos que se están produciendo simultáneamente en diversas naciones (destacando los casos de envejecimiento poblacional europeo y chino)¹⁹. El *glocalismo* japonés puede, por lo tanto, ofrecer nuevas oportunidades a la industria de la salud en un mundo globalizado²⁰.

En este mismo sentido, la distribución demográfica de Japón, con un crecimiento en torno a las mega-urbes de Tokio, en la región de Kantō, y Ōsaka, en la de Kansai, también puede ser considerada vanguardia de lo que está ocurriendo en otras partes del planeta, con un constante movimiento migratorio de las áreas rurales, cada vez más despobladas, hacia los centros urbanos, cada vez más masificados. De acuerdo con Naciones Unidas, en 2014 la población urbana total del mundo era del 54 por ciento, proporción que se espera aumente al 66 por ciento en 2050²¹. Este hecho apuntaría a que Japón puede impartir importantes lecciones de cómo adecuar las dimensiones locales, nacionales y globales, puesto que Tokio y toda su extensión metropolitana se consideran la mayor concentración urbana del planeta con treinta y ocho millones de habitantes (si se incluye el Área de la Gran Tokio). Estas mega-urbes se convierten en actores globales al operar como aceleradores y proyectores mundiales de ideas, modas, tendencias, innovación y tecnología, aunando su carácter local con su cada vez más importante papel global, realidad que se ha puesto de manifiesto con la preparación para los Juegos Olímpicos de Tokio 2020. Este nuevo entorno *glocal* permite a la creatividad digital y la innovación tecnológica jugar un papel esencial, debido a que la comunicación digital

¹² Giulianiotti, R. / Robertson R. (2006): 171-198.

¹³ Kumar Dash, A. / Patnaik, P. / Suar, D. (2016): 209-234.

¹⁴ Hung, K. H. / Li, S. Y. / Belk, R. W. (2007): 1034-1051.

¹⁵ Hung, K. H. / Li, S. Y. / Belk, R. W. (2007): 1048-1049.

¹⁶ Robertson, R. / Knondker, H. H. (1999): 25-40.

¹⁷ Organización Mundial de la Salud (1986).

¹⁸ Yoshizawa, K. (2013): 138-143.

¹⁹ Kickbusch, I. (1999): 451-452.

²⁰ Cockerham, W. C. (2011): 235-248.

²¹ Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2014).

desempeña una labor fundamental al explicar los usos sociales, la estructuración poblacional urbana, la interacción social y su impacto en la calidad de vida de las comunidades locales²².

La ciudad japonesa (y, por extensión, la de cualquier otra nación desarrollada) se entiende como la organización humana más exitosa, ya que ofrece más oportunidades económicas, culturales, políticas y de creación e innovación que ninguna otra. Además, la ciudad ofrece el mayor potencial ecológico al suministrar una calidad de vida favorable con la menor huella ambiental per cápita, lo que resulta también en la estructura humana más ecológica. Las ciudades serán, por lo tanto, la única estructura social viable ante el crecimiento de la población mundial y la disminución de los recursos del planeta, lo que, en el caso de Japón, es un equilibrio ya alcanzado²³. De hecho, la capacidad de gestionar correctamente y de forma creativa e innovadora las áreas urbanas determinará el éxito o el fracaso de toda la sostenibilidad global, lo que nuevamente coloca a Japón en una situación preponderante para compartir su experiencia con otras naciones desde un enfoque *glocal*²⁴.

Como se puede ver, las conexiones entre sostenibilidad, comunicación y dinámicas globales se logran apreciar claramente, promoviendo así la investigación académica sobre el tema; ejemplo de ello son los estudios japoneses sobre la relación entre los actores políticos y económicos regionales y el calentamiento global²⁵, así como el comercio global de emisiones y su impacto en Japón²⁶.

La creatividad e innovación japonesas tienen, por lo tanto, un impacto profundo y directo no solamente en la proyección de sus industrias y centros de creación tecnológica y cultural, sino también en el papel que sus actores políticos desempeñan a escala global. Estos actores deben lidiar con una incertidumbre cada vez mayor tanto a nivel doméstico como internacional. En lo que respecta al plano doméstico japonés, una parte importante de esta incertidumbre se identifica con los desafíos que para la economía japonesa supone la cultura empresarial, la cual se encuentra en un proceso de reinención para acomodarse a la flexibilidad que requiere el dinamismo internacional. Este hecho está teniendo importantes efectos en la sociedad como, por ejemplo, poner fin al concepto de trabajo de por vida tan arraigado en la historia laboral japonesa²⁷. Este importante cambio empresarial, cultural y social ha requerido de la búsqueda de nuevas soluciones creativas e innovadoras por parte de todos los actores políticos, sociales y empresariales de su sociedad.

En el plano internacional, por su parte, la incertidumbre se manifiesta en el acceso a nuevos mercados regionales con marcos culturales diferentes de los japoneses. En esta categoría se encontraría, por ejemplo, la creciente exportación de productos alimenticios a naciones de mayoría musulmana, como Indonesia, o la construcción de los sistemas de transporte locales como el metro, en India. Esto hace que, a pesar de que Japón se entienda como un país con un alto nivel de cohesión cultural *ad intra* o en su interior, tanto los actores públicos como privados deban saber manejar una creciente multiculturalidad al acceder, *ad extra* o en su exterior, a otros mercados regionales y/o globales. En este escenario, tanto la creatividad y la innovación de los productos y servicios ofrecidos a los consumidores, como las formas de gestión empresarial de las compañías japonesas, se revelan como uno de los activos más importantes para mantener la competitividad en un entorno con tan alto grado de incertidumbre.

Esta experiencia japonesa puede ser modelizada mediante el paradigma del *glocalismo* y exportada a otras regiones del planeta que, asimismo, enfrentan el desafío de gestionar una creciente multiculturalidad en un mundo cada vez más globalizado, como Estados Unidos y/o Europa²⁸. Incluso en entornos tan alejados cultural y socialmente de Japón como es el caso de Groenlandia, la experiencia en la utilización de herramientas comunicativas digitales²⁹ para mantener los lazos sociales en las comunidades rurales ha mostrado ser de gran utilidad³⁰. De esta forma, de lo “local” japonés tiene lugar un salto a lo “global” de la sociedad de la información, para aplicar esta solución japonesa a un entorno nuevamente “local” –aunque ajeno– en Europa.

Es a esto a lo que se refiere el *glocalismo* cuando habla de la estrecha unión (hasta el punto de desdibujarse las diferencias) entre las dimensiones locales y globales³¹ de este nuevo paradigma.

3. La creatividad e innovación de los actores políticos y económicos japoneses

Si se define la creatividad como la capacidad de generar nuevas soluciones a los problemas planteados y la innovación como el mecanismo para implementar de forma sistemática esas mismas soluciones, Japón tiene un largo historial de éxitos en ambas vertientes frente a desafíos no solamente empresariales, como se ha visto, sino también políticos y de seguridad en el plano exterior. En este sentido, asoman los ejemplos del impulso japonés a la construcción de

²² Hampton, K. N. (2010): 1111-1132.

²³ Nightingale, C. H. (2012).

²⁴ Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2014).

²⁵ Ishikawa, J. / Kiyono, K. (2000).

²⁶ Ishikawa, J. / Kiyono, K. / Yomogida, M. (2012): 185-203.

²⁷ Kawaguchi, D. / Ueno, Y. (2013): 19-36.

²⁸ Dijkstra, S. / Geuijen, K. / De Ruijter, A. (2001): 55-84.

²⁹ Conde, F. / Alonso, L. E. (2002): 27-51.

³⁰ Kjeldgaard, D. / Askegaard, S. (2006): 231-247.

³¹ Carr, S. C. (2004).

una esfera de seguridad regional en Asia³², la protección de la libertad de expresión en la sociedad globalizada de la información³³ y la colaboración con otras naciones en la búsqueda de una respuesta colectiva a los desafíos de seguridad³⁴.

Para comprender mejor la manera en que Japón ha generado estas nuevas soluciones –junto a otras muchas– a través de la creatividad e implementado mediante la innovación, es necesario identificar los tipos que existen. Tradicionalmente se identifican cuatro clases principales de innovación: innovación de productos, innovación de procesos, innovación empresarial e innovación social³⁵.

Japón se ha distinguido en las cuatro categorías al ofrecer respuestas a los diferentes desafíos a que se ha enfrentado. En el campo de la innovación de productos, como se ha visto, las empresas japonesas han logrado adaptar sus productos y servicios a las particularidades de los mercados locales, como India o Indonesia. En la innovación de procesos, Japón ha sabido hacerlo en la fabricación de productos, así como en la empresarial, con empresas adaptándose a estas nuevas condiciones domésticas e internacionales y, en la social, con los profundos cambios que todo ello ha implicado para la propia sociedad japonesa.

Sin embargo, en la reciente adaptación de Japón a otros mercados, es posible encontrar un quinto tipo de innovación que suele pasar desapercibido en la literatura académica y que, no obstante, revela una gran capacidad de adaptación a nuevos entornos: la innovación inversa. Ésta se define como un nuevo producto, proceso, técnica o concepto que se adquiere primero para una economía emergente antes de ser adoptado por una economía madura³⁶. La larga tradición exportadora de Japón, que incluye la deslocalización de procesos productivos, ha hecho que, en ocasiones, sea más sencillo iniciar el proceso innovador en estos mercados emergentes que en el propio país, el cual posteriormente se beneficiará de la innovación implementada en el exterior acomodándola a las necesidades domésticas³⁷.

Este proceso creativo e innovador juega, por lo tanto, un importante papel no únicamente en la economía japonesa, sino también en las economías de los países emergentes donde se desarrolla esta innovación y creatividad³⁸. Esta adaptación hacia y desde estos mercados y sociedades tan diferentes respecto a la japonesa, se canaliza en gran medida a través de la comunicación, ya sea tradicional³⁹ o digital⁴⁰, y ya sea también interna de la compañía (para adaptar los procesos productivos y la cultura empresarial a las condiciones culturales), o externa (comunicando el valor del producto o servicio para el consumidor local).

Un nicho de mercado con creciente importancia en la economía japonesa es el comercio justo, que también aúna de forma integral las dimensiones locales y globales (permitiendo ser beneficiada del paradigma *glocal* para su análisis y comprensión), y permitiendo el desarrollo de procesos creativos e innovadores en los cuatro (o cinco, si se incluye la innovación inversa) tipos de la innovación japonesa⁴¹. En este sector del comercio justo destacan la industria textil y la artesanía japonesa⁴² y está fuertemente ligado a la dimensión comunicativa, destacando el valor artesanal y la sostenibilidad ecológica y social del producto⁴³. Existe, además, una estrecha relación entre el movimiento de comercio justo japonés y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de las grandes empresas japonesas, lo que puede ofrecer importantes oportunidades de desembarco empresarial en este sector económico⁴⁴.

De este modo, en la innovación de procesos, Japón también se posiciona en un importante lugar como uno de los líderes mundiales en ingeniería y metodologías del control de calidad⁴⁵. Con la expansión global de las empresas japonesas por todo el mundo, y con la amplia interacción con empresas de otras naciones en un mundo globalizado (*joint ventures*, adquisiciones, deslocalizaciones, subcontrataciones, fusiones, etc.), Japón ha tenido que emplear la creatividad para solucionar la amplia variedad de desafíos culturales a los que se ha enfrentado en este tipo de la innovación de procesos, fenómeno que la literatura académica ha venido estudiando desde el inicio del milagro económico japonés con análisis del eje Japón-Occidente⁴⁶, y que ha sido reinventado y actualizado con interacciones respecto a nuevos marcos culturales propios de la globalización y su economía transnacional⁴⁷. En este campo, y enfocando el proceso creativo, numerosas investigaciones han destacado que, mientras en Occidente la creatividad tiene un fuerte componente individualista (siendo el arquetipo imaginado el del genio creador solitario, como Bill Gates, Steve Jobs o Elon Musk), en Japón esta creatividad se implementa en el proceso innovador de forma colectiva, constituyendo el equipo creativo los autores colectivos de las nuevas ideas, procesos y soluciones⁴⁸.

³² López-Aranguren, J. L. (2016): 29-52.

³³ López-Aranguren, J. L. (2017a): 111-134.

³⁴ López-Aranguren, J. L. (2017b).

³⁵ Xu, F. / Nash, W. R. (2013): 110-117.

³⁶ Govindarajan, V. / Ramamurti, R. (2011): 191-205.

³⁷ *Ibid.*, 191.

³⁸ *Ibid.*, 202.

³⁹ Witkowski, T. H. (2005): 22-33

⁴⁰ Polynczuk-Alenius, K. / Pantti, M. (2017): 66-80.

⁴¹ Ikegami, K. / Uyama, M. (2006).

⁴² Ikegami, K. (2004): 85-101.

⁴³ Ikegami, K. (2014): 193-197.

⁴⁴ Terasaki, S. / Nagasawa, S. (2012): 434-439.

⁴⁵ Xu, F. / Nash, W. R. (2013): 110-117.

⁴⁶ Hanson, P. / Pavitt, K. (1987).

⁴⁷ Breznitz, D. / Murphree, M. (2011).

⁴⁸ Lau, S. / Hui, A. H. H. / Ng, G. Y. C. (2004).

Este es el caso de las soluciones que han tenido que encontrar no solamente los equipos creativos de las compañías japonesas que buscan dar el salto al mercado exterior, sino de los equipos creativos japoneses contratados por multinacionales extranjeras que buscan desembarcar en Japón. Éste es el caso de Starbucks, cuyos equipos creativos japoneses han sabido encontrar en Japón un equilibrio entre las necesidades de los consumidores locales y el mantenimiento de la identidad de marca reconocida a nivel mundial⁴⁹. Estos procesos creativos japoneses de las filiales japonesas, en ocasiones, han llegado a modificar la filosofía del *management* o gestión de las empresas matrices multinacionales en su totalidad, demostrando el gran impacto que su creatividad e innovación puede tener no solamente en los productos y servicios, sino también en la propia estructura de las empresas globales⁵⁰. Este fenómeno de transformación global desde plataformas creativas locales japonesas puede ser analizado y comprendido empleando el paradigma de la *glocalización*.

Otro de los casos empresariales de éxito innovador en Japón similar al de Starbucks es el de McDonald's⁵¹, que ha sabido adaptar su identidad global a los marcos culturales japoneses⁵². Esta capacidad de adecuar sus productos y su comunicación para satisfacer los gustos del consumidor local se ha identificado como una de sus estrategias clave no solamente para su éxito en Japón, sino también en toda Asia⁵³ y a nivel global⁵⁴. La idea *glocal* de “piensa globalmente, actúa localmente” encuentra en estas multinacionales un canal de aplicación, ya que éstas cuentan con los recursos, el margen y la escala necesaria para crear y mantener focos de creatividad japoneses en su interior, y así para poder exportarlos a otros mercados regionales del planeta;⁵⁵ flexibilidad adaptativa que no se limita a los productos y servicios de las empresas, sino que se extiende también a su dimensión comunicativa. La filial japonesa de McDonald's, por ejemplo, ha mejorado mucho su imagen pública en Japón al lanzar, en 2005, un programa educativo sobre nutrición en coordinación con diferentes escuelas públicas, proyecto que ha resultado en el constante aumento de ventas a partir de ese año⁵⁶.

Finalmente, y siguiendo con la categorización taxonómica, una cuarta categoría en la que se puede identificar este fenómeno de creatividad e innovación es la innovación social, que puede ser definida como aquella que implica procesos y cambios con una influencia directa y positiva en la sociedad, lo que puede ser considerada la forma más elevada de la innovación⁵⁷. En esta categoría, la dimensión comunicativa desempeña un papel fundamental no sólo en las estrategias publicitarias de las empresas japonesas (dando a conocer sus productos, servicios y valores que las guían), sino también en la propia capacidad de la sociedad y de los individuos para comunicarse entre sí, generando redes de colaboración ciudadana *bottom-up* que se han mostrado fundamentales en momentos difíciles de la historia japonesa, como el accidente nuclear de Fukushima. Por ello, esta innovación social no solamente tiene lugar en los ambientes empresariales japoneses, sino en cualquier espacio social en donde exista potencial para la creatividad y la resolución de problemas de forma colaborativa entre individuos.

Todas estas formas de creatividad e innovación japonesas explican, al menos en parte, el milagro económico japonés, cuando tres cambios sociológicos fundamentales se dieron a un tiempo y permitieron a Japón convertirse en potencia en ambos temas. En primer lugar, los japoneses canalizaron toda su energía en el crecimiento económico para superar el complejo de nación derrotada en la Segunda Guerra Mundial, creando una nueva identidad económica como símbolo del Japón reconstruido (y fortalecido) basándose en el esfuerzo, el trabajo, la calidad y la excelencia. Este espíritu japonés de reconstrucción nacional derribó muchas barreras culturales y facilitó de forma intensa el aprendizaje de técnicas y procesos productivos procedentes de economías desarrolladas, es decir, el país absorbió la tecnología mundial para poder hacer frente a sus rivales extranjeros, proceso de inculturación que irrumpió de forma masiva en la última parte de los años cincuenta y la década de los sesenta, hasta que, progresivamente, en los años setenta y ochenta fueron incluso mejorados, convirtiéndose en un referente mundial por encima, en numerosas ocasiones, de sus originales occidentales.

En segundo lugar, la falta de recursos naturales de Japón, agravada durante la guerra y la postguerra, ha creado en la mente japonesa la arraigada costumbre de cuidar de ellos y no desperdiciarlos, generando incluso la expresión típica japonesa de *mottainai* (勿体無), que se usa para instar a no desaprovechar nada. Esta concepción japonesa de la eficiencia de recursos ha tenido una fuerte presencia también en la creatividad y la innovación, tratando de encontrar formas creativas de reducción del gasto de recursos.

En tercer y último lugar, esta necesidad de obtener acceso a recursos extranjeros (entre los que destacan el petróleo y las materias primas necesarias para la industria japonesa) ha llevado al país a producir mercancías de alta calidad para captar divisas extranjeras con las que adquirir estos recursos en el exterior⁵⁸. Todo el sistema productivo japonés, por lo tanto, depende de la calidad, la creatividad y la innovación para ser capaz de sostenerse, por lo que su

⁴⁹ Thompson, C. J. / Arsel, Z. (2004): 631-642.

⁵⁰ Abe, N. / Iwasaki, I. (2010): 449-470.

⁵¹ Kannan, S. (2014).

⁵² Pomposo, A. (2014).

⁵³ Zhou, L. / Zhang, Q. (2012).

⁵⁴ Zanoni, D. (2012).

⁵⁵ Tanahashi, S. (2009): 59.

⁵⁶ Takano, K. (2013): 60-62.

⁵⁷ Xu, F. / Nash, W.R. (2013): 114.

⁵⁸ Xu, F. (2014): 98.

firme apuesta por la calidad en los productos, los servicios y los procesos no solamente es una apuesta empresarial, sino una necesidad nacional.

Todas estas formas de innovación y de creatividad han jugado un papel especial al explicar el éxito de la economía japonesa en las últimas décadas. De la misma manera, ante los desafíos que surgen de un mundo cada vez más globalizado e interconectado, Japón deberá continuar apostando por la innovación y la creatividad para mantener su competitividad internacional.

4. Un enfoque basado en el *glocalismo* para el fortalecimiento del potencial creativo e innovador de Japón

Una vez definido qué es el *glocalismo*, y tras haber recorrido las diferentes manifestaciones y categorías de la creatividad e innovación japonesas, la última parte de este proceso consiste en analizar de qué manera este paradigma del *glocalismo* puede beneficiar a la innovación y creatividad japonesas.

La respuesta a este caso requiere que no se considere al *glocalismo* como un concepto monolítico, sino como un proceso que evoluciona con el tiempo, los actores y el entorno. A este respecto, se ha desarrollado un modelo tridimensional para comprender el impacto del *glocalismo* en los procesos innovadores y creativos de diferentes actores económicos como las empresas japonesas⁵⁹. Este modelo se articula en tres ejes para representar cada una de las dimensiones de interacción de este proceso. En primer lugar, un eje vertical que representa la dinámica *top-down* y *bottom-up* y reproduce las interacciones entre la dimensión global, nacional y local. En segundo lugar, un eje horizontal que representa la transmisión intercultural de información, ideas y conceptos entre regiones, actores, sectores y organizaciones. En tercer y último lugar, un eje cronológico que representa la evolución temporal de todas estas interacciones.

De esta forma, este esquema se puede abordar verticalmente, donde la globalización se relaciona con la dimensión económica japonesa y sus actores locales; horizontalmente, donde Japón se relaciona con otros mercados regionales a la vez que los diferentes sectores de la economía interactúan y operan entre sí; y finalmente, en el eje temporal, dado que todo este ecosistema de interacciones evoluciona con el tiempo, explicando el desarrollo y consolidación de la innovación y creatividad japonesa.

Toda esta manifestación de creatividad e innovación japonesa se articula a través de los tres ejes de manera simultánea. De esta forma, el éxito universal del anime y el manga japonés⁶⁰ se articula verticalmente hasta mostrar un impacto en la comunicación global y convertirse en una herramienta de diplomacia pública para Japón⁶¹. De la misma manera, el manga y el anime se relacionan con otros sectores culturales y comunicativos, incorporando tendencias e influyendo en otros movimientos culturales, a la vez que interactúan con otras regiones donde se desarrollan versiones locales y regionales de estas manifestaciones culturales típicamente japonesas⁶². Este fenómeno se repite en otros sectores como, por ejemplo, la gastronomía japonesa, otra de las herramientas más potentes de su diplomacia cultural. Ésta ha influido y ha sido influida, a su vez, por otras tradiciones gastronómicas tanto de Asia como del resto del mundo, manifestándose tanto en los ejes vertical (global-local) como horizontal (regiones, actores y sectores)⁶³. El ocio digital y los videojuegos son otras herramientas fundamentales de esta diplomacia cultural japonesa⁶⁴, hasta el punto de haber sido el canal vehicular que eligió el gobierno de Japón para proyectar internacionalmente su identidad nacional en la ceremonia de clausura de los Juegos Olímpicos de Brasil, cuando Shinzo Abe se caracterizó como Mario⁶⁵, el icónico personaje de Nintendo, para recoger el testigo de cara a los Juegos Olímpicos de Tokio 2020⁶⁶. Por último, toda esta compleja red de influencias mutuas verticales y horizontales de la fuerza creativa e innovadora japonesa evoluciona en el tiempo a través del eje temporal, transformándose y transformando la sociedad⁶⁷. Cabe destacar que la tradición de la diplomacia pública a través de los iconos culturales ha existido desde siempre, tanto en la cultura japonesa⁶⁸ como en el resto de naciones, pero sin la sistematización de hoy en día.

Estas transformaciones que se dan como fruto directo de la innovación social japonesa y como consecuencia indirecta del resto de innovaciones modifican tanto la sociedad global como la propia japonesa⁶⁹. Algunos ejemplos de estas transformaciones que se han dado en Japón a raíz del rol tanto de sus actores públicos como empresariales incluyen el debate abierto sobre la reforma del Artículo 9 de la constitución japonesa⁷⁰, el papel exterior de Japón en el campo de la seguridad⁷¹ y la adaptación de su ordenamiento jurídico a los desafíos del siglo XXI⁷².

⁵⁹ Drori, G.S. / Höllerer, M.A. / Walgenbach, P. (2014): 10.

⁶⁰ Johnson-Woods, T. (2010).

⁶¹ Lam, P. E. (2007): 349-363.

⁶² Wong, W. S. (2006): 23-45.

⁶³ Kivela, J. / Crotts, J. C. (2006): 354-377.

⁶⁴ Rubin, R. (2016).

⁶⁵ Easton, Y. (2016).

⁶⁶ Palazzo, C. (2016).

⁶⁷ Arudou, D. (2014).

⁶⁸ Gutiérrez, M. (2019).

⁶⁹ Tomiura, E. / Ito, B. / Mukunoki, H. / Wakasugi, R. (2016): 1081-1095.

⁷⁰ *Íbid.*

⁷¹ Tirado, C. (2019): 69-86.

⁷² Barberán, F. (2013).

A raíz de estas conclusiones, el paradigma del *glocalismo* puede identificar cuatro ejes de actuación para fortalecer la creatividad y la innovación nipona como ejes principales de su competitividad internacional.

a) La comunicación internacional de los actores políticos, económicos y sociales de Japón como vehículo de proyección de su identidad nacional.

Ya desde el milagro económico japonés, la investigación académica ha mostrado los beneficios que supone para las empresas niponas el potenciar su comunicación internacional⁷³, tanto para la mejora de la competitividad como para la proyección de una sólida “marca Japón”⁷⁴. Incluso si el principal mercado de la compañía japonesa es el doméstico, la decisión de complementar su comunicación estratégica (marketing, atención al cliente, relaciones públicas, etc.) con la comunicación internacional de sus mensajes puede ofrecer grandes ventajas competitivas, tanto en el mercado japonés como en el exterior. Algunos académicos y directores generales han señalado la importancia que ofrece el adoptar un enfoque internacional en su estrategia comunicativa para la creatividad e innovación japonesa, lo que redundaría en un incremento de todos los tipos de innovación y un fortalecimiento de la integración entre los ejes verticales del *glocalismo* (global-nacional-local) y horizontal (sectores, actores y regiones)⁷⁵. Algunas compañías japonesas y actores públicos ya han comenzado este camino: Honda ha anunciado que toda su estrategia comunicativa se articulará desde un punto de vista global a partir de 2020⁷⁶ y los pospuestos Juegos Olímpicos de Tokio 2020 han supuesto una actualización orientada a una audiencia global de todas las estrategias de comunicación de los diferentes actores locales para atraer turismo, inversiones y visitantes.

b) La digitalización de la economía y la sociedad japonesa como ejes de su transformación social y económica.

De la misma manera que en la dimensión anterior, Japón cuenta con la fortaleza de haber sido una de las sociedades pioneras en las tecnologías digitales de la información. Esta apuesta debe mantenerse para garantizar su permanencia como una de las economías más creativas e innovadoras del planeta, tal y como lo fue durante las décadas del milagro económico japonés⁷⁷. Esta apuesta por una sociedad digital puede beneficiar no solamente a las empresas japonesas⁷⁸ a la hora de conectar con las nuevas generaciones de consumidores⁷⁹, sean japoneses o globales, sino también a los actores públicos y partidos políticos nipones⁸⁰ a la hora de explicar sus posturas políticas y que éstas sean comprendidas por parte de la opinión pública japonesa. Asimismo, y como se ha visto, las redes digitales pueden crear, fortalecer y extender las redes ciudadanas de ayuda mutua, cohesión social y asociacionismo japonés, tal y como se vio en la firme respuesta solidaria del pueblo nipón tras el desastre de Fukushima.

c) La comunicación interna de las empresas, asociaciones y actores políticos japoneses como vector de creatividad e innovación.

La experiencia japonesa ha demostrado que su creatividad e innovación se articulan de forma colectiva, a diferencia de la occidental que tiende a canalizarse de forma más individual. Por ello, el fortalecimiento de canales de comunicación interna en las compañías, asociaciones y en el resto de los actores japoneses (políticos, sociales y culturales) ofrece un hábitat idóneo para favorecer y maximizar el surgimiento y desarrollo de esta creatividad e innovación japonesa. Esta apuesta por la comunicación interna reforzaría no solamente la proyección global de estos actores, sino también la adquisición de conocimientos, ideas y otras contribuciones de clientes y trabajadores de otros mercados en un mundo globalizado. Esta oportunidad para la creatividad e innovación japonesa ha sido ya apuntada por investigaciones que han destacado la eficacia de la transmisión de ideas en diferentes compañías globales y regionales⁸¹, así como las nuevas oportunidades que existen en un mundo de marcos culturales y migraciones cada vez más globalizadas⁸² donde el acceso de la mujer al mercado laboral es cada vez más masivo en las economías emergentes⁸³. Este proceso de comunicación interna puede aprovechar al máximo la capacidad creativa e innovadora japonesa, resultando todo ello en una organización más fuerte que supere las dificultades y desafíos tanto del mercado japonés como del entorno global⁸⁴.

d) Interacción entre las esferas social, económica y política de Japón como caldo de cultivo para su creatividad e innovación.

A lo largo de estos ejemplos se ha constatado el enorme potencial que para Japón tiene la unión de las dimensiones políticas, sociales y económicas. En el caso de la ceremonia de clausura de los Juegos Olímpicos de Brasil, por ejemplo, con la utilización como herramienta de su diplomacia pública del personaje de Mario por parte de Shinzo Abe, quedó claro el potencial de esta triple interacción. Por un lado, una compañía japonesa crea un producto que triunfa en el mercado japonés y posteriormente se extiende al mercado global. En segundo lugar, este producto se convierte en un icono mundial, siendo un marco de referencia cultural universal incluso para quienes nunca

⁷³ Hilton, C. B. (1992): 253-265.

⁷⁴ Nishimura, K. G. / Saito, M. (2003): 87-126.

⁷⁵ Hiroshi, M. (2016).

⁷⁶ *The Japan Times* (2015).

⁷⁷ Nishimura, K. G. / Shirai, M. (2003): 86-136.

⁷⁸ Okada, Y. (2005): 586-616.

⁷⁹ Saito, M. (2001): 135-168.

⁸⁰ Tkach-Kawasaki, L. M. (2003): 105-123.

⁸¹ Okumura, T. / Usui, E. (2016): 1-55.

⁸² Ishikawa, J. / Kiyono, K. / Yomogida, M. (2012): 185-203.

⁸³ Kawaguchi, D. (2006): 469-477.

⁸⁴ Lahera Sánchez, A. (2013): 472-473.

han jugado a un videojuego de Nintendo. En tercer lugar, los actores políticos canalizan ese símbolo de forma global como marca identificadora de la nación japonesa. Esta interacción entre diferentes dimensiones de la sociedad japonesa es el caldo de cultivo óptimo para que el intercambio de ideas, representaciones y soluciones entre todos los actores potencie y maximice la creatividad e innovación de Japón.

5. Conclusiones

Japón ha logrado un gran éxito, tanto durante el llamado “milagro económico japonés” como en las últimas décadas, potenciar su competitividad internacional mediante una firme apuesta por la creatividad y la innovación. Esta innovación puede ser dividida en cuatro categorías tradicionales: innovación de productos, innovación de procesos, innovación empresarial e innovación social. A estas cuatro categorías se sumaría una quinta y nueva categoría típica de la nueva economía globalizada: la innovación inversa. En todas ellas, Japón ha destacado por méritos propios con grandes éxitos tanto en el terreno de la exportación de ideas, productos y servicios, como en la adaptación de estos cuando son de origen extranjero a los gustos y particularidades del mercado y la sociedad japoneses. Japón incluso ha empleado estas mismas herramientas para proyectar su propia identidad nacional globalmente mediante la diplomacia pública o cultural, logrando una productiva unión de las dimensiones empresariales, sociales y políticas del país.

Por ello, tal como definimos, si la creatividad es la capacidad de generar nuevas soluciones a problemas existentes y a la innovación el mecanismo para implementar de forma sistemática estas soluciones, Japón se ha distinguido a nivel global en ambas vertientes frente a desafíos no solamente económicos, sino también políticos y de seguridad. En un entorno de grandes rivalidades a nivel internacional como es la economía globalizada, Japón debe mantener este potencial creativo e innovador para salvaguardar su competitividad internacional y no sólo no perder cuota de mercado contra nuevos adversarios globales, sino también incrementar su presencia en otras economías regionales, como son las que ofrecen algunas economías emergentes con una clase media creciente.

Ante este panorama de oportunidades, el paradigma *glocalista* (unión de lo global con lo local) se revela como una herramienta adecuada y útil para analizar, comprender y potenciar este ecosistema de creatividad e innovación por tres razones principales. En primer lugar, el propio origen del concepto es puramente japonés, al haber sido desarrollado por expertos japoneses en *marketing* como una aplicación del principio agrícola de *indigenización* para referirse a la capacidad de adaptar cultivos foráneos a las condiciones locales. En segundo lugar, la flexibilidad del *glocalismo* le permite adecuarse a diferentes condiciones, épocas y situaciones a las que se ha enfrentado o se enfrentará Japón, incluyendo dimensiones geopolíticas como son la reforma del Artículo 9, su presencia en instituciones globales y su rol en el Indo-Pacífico con su proyecto *Free and Open Indo-Pacific* (FOIP). En tercer y último lugar, el *glocalismo* ofrece una matriz idónea para el estudio de la creatividad e innovación, pues permite analizar estos fenómenos en tres dimensiones: vertical, que recoge la relación de Japón con la globalidad y con el localismo; horizontal, que recopila la relación externa e interna de Japón a nivel de sectores, actores y dimensiones; y, finalmente, temporal que recoge la evolución cronológica de este ecosistema japonés.

Para mantener esta capacidad creativa e innovadora se hace necesario maximizar tanto la recepción de nuevas ideas y soluciones globales por parte de las empresas, actores políticos y la sociedad, como favorecer la producción de estas contribuciones netamente japonesas y su proyección internacional. Para ello, se subrayan cuatro dimensiones de la sociedad japonesa: en primer lugar, reforzar la comunicación internacional de los actores políticos, económicos y sociales de Japón para fortalecer la proyección global de su identidad nacional. En segundo lugar, seguir reforzando la digitalización de la economía y la sociedad japonesa para mantener su transformación social y económica. En tercer lugar, abrir canales de comunicación interna en empresas, asociaciones y en los propios actores políticos para generar y maximizar el proceso creativo e innovador japonés. En cuarto y último lugar, promover la interacción entre las esferas social, económica y política de Japón para generar sinergias con las que mantener el liderazgo mundial en creatividad e innovación.

En definitiva, Japón posee un enorme potencial para seguir siendo referente mundial innovador y creativo no solamente en la dimensión empresarial, sino también en otras dimensiones vitales tanto para sí mismo como para el mundo, como son la política, la seguridad, la institucionalización global, la gestión social y el medio ambiente. Por ello, un Japón creativo, innovador y competitivo no solamente aportará soluciones a problemas domésticos, sino que también beneficiará al mundo y a una sociedad global cada vez más interconectada.

Bibliografía

- Abe, Naohito e Iwasaki, Ichiro (2010): “Organizational Culture and Corporate Governance in Russia: A Study of Managerial Turnover”. En: *Post-Communist Economies*, Vol. 22 No. 4, pp. 449-470. [doi:10.1080/14631377.2010.518455].
- Arudou, Debito (2014): “Does social change in Japan come from the top down or bottom up?”. *The Japan Times*, 05/11/2014. <http://www.japantimes.co.jp/community/2014/11/05/issues/social-change-japan-come-top-bottom/> [Consulta: 20/01/2020].
- Barberán, Francisco (2013): *Introducción al Derecho Japonés Actual*. Pamplona: Aranzadi.

- Breznitz, Dan / Murphree, Michael (2011): *Run for the Red Queen: Government, Innovation, Globalization, and Economic Growth in China*. London: Yale University Press.
- Carr, Stuart C. (2004): *Globalization and Culture at Work: Exploring their combined Glocality*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Cockerham, William C. (2011): "Health Sociology in a Globalizing World". En: *Política y Sociedad*, Vol. 48 No. 2, pp. 235-248. [doi:10.5209/rev_POSO.2011.v48.n2.1].
- Conde, Fernando / Alonso Luis Enrique (2002): "Gente conectada: la emergencia de la dimensión fática en el modelo de consumo global". En: *Política y Sociedad*, Vol. 39, No. 1, pp. 27-51.
- Dijkstra, Steven / Geuijen, Karin / De Ruijter, Arie (2001): "Multiculturalism and Social Integration in Europe". En: *International Political Science Review*, Vol. 22, No. 1, pp. 55-84.
- Drori, Gili S. / Höllerer, Markus A. / Walgenbach, Peter (2014): "The Glocalization of Organization and Management: Issues, Dimensions, and Themes". En: Drori, Gili S.; Höllerer, Markus A. y Walgenbach, Peter (eds.). *Global Themes and Local Variations in Organization and Management: Perspectives on Globalization*. New York: Routledge, pp. 3-25.
- Easton, Yukari (2016): "Tokyo 2020 and Japan's Soft Power". *The Diplomat*, 31/08/2016. <http://thediplomat.com/2016/08/tokyo-2020-and-japans-soft-power/> [Consulta: 20/01/2020].
- Giulianotti, Richard / Robertson, Roland (2006): "Glocalization, Globalization and Migration. The Case of Scottish Football Supporters in North America". En: *International Sociology*, Vol. 21, No. 2, pp. 171-198. [doi: 10.1177/0268580906061374].
- Govindarajan, Vijay / Ramamurti, Ravi (2011): "Reverse Innovation, Emerging Markets, and Global Strategy". En: *Global Strategy Journal*, No. 1, pp. 191-205. [doi:10.1111/j.2042-5805.2011.00023.x].
- Gutiérrez, María (2019): "Diplomacia de las muñecas japonesas en los siglos XIX y XX: prensa, intercambios y exposiciones". En: *Mirai. Estudios Japoneses*, No. 3, pp. 165-176. <https://doi.org/10.5209/mira.63067>
- Hampton, Keith N., (2010): "Internet Use and the Concentration of Disadvantage: Glocalization and the Urban Underclass". En: *American Behavioral Scientist*, Vol. 53, No. 8, pp. 1111-1132.
- Hanson, Philip / Pavitt, Keith (1987): *The Comparative Economics of Research Development and Innovation in East and West: A Survey*. Col. Fundamental of Pure and Applied Economics, Vol. 25. Chur (Suiza) / New York: Harwood Academic Publishers.
- Hilton, C. B. (1992): "Japanese International Business Communication: The Place of English". En: *International Journal of Business Communication*, Vol. 29, No. 3, pp. 253-265. [doi:10.1177/002194369202900304].
- Hiroshi, M. (2016): "Japan's New Business Language". *Project's Syndicate*, 21/04/2016, <https://www.project-syndicate.org/commentary/english-vital-for-japanese-businesses-by-hiroshi-mikitani-2016-04> [Consulta: 20/01/2020].
- Hung, Kineta H. / LI, Stella Yiyan / Belk, Russell W. (2007): "Glocal understandings: female readers' perceptions of the new woman in Chinese advertising". *Journal of International Business Studies*, Vol. 38 No. 6, pp. 1034-1051. [doi:10.1057/palgrave.jibs.8400303].
- Ikegami, K. (2014): "Conceptual for Analysing Impacts of Fairtrade on People and Community, Asian Rural Sociology". En: *Asian Rural Sociology*, Vol. 5, No. 1, pp. 193-197.
- Ikegami, Koichi / Uyama, M. (2006): "Japan, Features and challenges of Fair Trade Movement in Japan". [Webpage] http://www.pekea-fr.org/doc/dakar2006/ikegami_uyamadakadece06.pdf [Consulta: 20/01/2020].
- Ikegami, Koichi (2004): "Fair Trade and moral economy: The Japanese experience". En: *Tanzanian Journal of Population Studies and Development*, Vol. 11, No. 2, pp. 85-101.
- Ishikawa, Jota / Kiyono, Kazuharu (2000): "International Trade and Global Warming", *CIRJE Discussion Paper Series*, Discussion Paper CIRJE-F-78, Faculty of Economics. <http://hdl.handle.net/2261/2343> [Consulta: 20/01/2020].
- Ishikawa, Jota (1996): "Scale Economies in Factor Supplies, International Trade, and Migration". En: *The Canadian Journal of Economics / Revue canadienne d'Economique*, Vol. 29, No. 3, pp. 573-594. [doi:10.2307/136251].
- Ishikawa, Jota / Kiyono, Kazuharu / Yomogida, Morihiro (2012): "Is Emission Trading Beneficial?". En: *Japanese Economic Review*, Vol. 63, No. 2, pp. 185-203. [doi:10.1111/j.1468-5876.2012.00570.x].
- Itagaki, Yoichi (1966): "Developmental Patterns of Asian Nationalism from a Point of View of Culture Contact". En: *Hitotsubashi Journal of Economics*, Vol. 7, No. 1, pp. 1-16. [doi:10.15057/8069].
- Iwabuchi, Koichi (2002): *Recentering Globalization: Popular Culture and Japanese Transnationalism*. London: Duke University Press.
- Johnson-Woods, Toni (2010): *Manga: An Anthology of Global and Cultural Perspectives*. London: Bloomsbury Publishing.
- Kannan, Shilpa (2014): "How McDonald's conquered India". *BBC News*, 19/11/2014. <http://www.bbc.com/news/business-30115555> [Consulta: 20/01/2020].
- Kawaguchi, Daiji / Lee, Soohyung (2017): "Brides for Sale: Cross-Border Marriages and Female Immigration". En: *Economic Inquiry*, Vol. 55, No. 2, pp. 633-654. [doi:10.1111/ecin.12411].
- KAWAGUCHI, Daiji / UENO, Yuko (2013): "Declining long-term employment in Japan". En: *Journal of the Japanese and International Economies*, No. 28, pp. 19-36. [doi:10.1016/j.jjie.2013.01.005].
- Kawaguchi, Daiji (2006): "The incidence and effect of job training among Japanese women". En: *Industrial Relations*, Vol. 45, No. 3, pp. 469-477.

- Kickbusch, Iliona (1999): “Global + Local = Glocal Public Health”. En: *Journal of Epidemiology and Community Health*, Vol. 53, No. 8, pp. 451-452.
- Kitamura, Yukinobu / Miyazaki, Takeshi (2011): “Marriage Promotion Policies and Regional Differences in Marriage”. En: *The Japanese Economy*, Vol. 38, No. 1, pp. 3-39. [doi:10.2753/JES1097-203X380101].
- Kitamura, Yukinobu (2016): “Comment on ‘Asian Participation and Performance at the Olympic Games’”. En: *Asian Economy Policy Review*, Vol. 11, No. 1, pp. 91-92. [doi:10.1111/aepr.12119].
- Kivela, Jaska / Crotts, John C. (2006): “Tourism and Gastronomy: Gastronomy’s Influence on How Tourists Experience a Destination”. En: *Journal of Hospitality y Tourism Research*, Vol. 30, No. 3, pp. 354-377. [doi:10.1177/1096348006286797].
- Kjeldgaard, Dannie / Askegaard, Søren (2006): “The Glocalization of Youth Culture: The Global Youth Segment as Structures of Common Difference”. En: *Journal of Consumer Research*, Vol. 33, No. 2, pp. 231-247.
- Kumar Dash / Amarendra; Patnaik / Priyadarshi / Suar, Damodar (2016): “A multimodal discourse analysis of glocalization and cultural identity in three Indian TV commercials”. En: *Discourse y Communication*, Vol. 10, No. 3, pp. 209-234. [doi:10.1177/1750481315623892].
- Kumar Sharma, Chanchal (2008): “Emerging Dimensions of Decentralization Debate in The Age of Glocalization”. *Munich Personal RePEc Archive*, No. 6734. [https://core.ac.uk/download/files/432/12015124.pdf].
- Lahera Sánchez, Arturo (2013): “Resistance to Management”. En: Dubofsky, Melvyn (ed.). *Oxford Encyclopedia of American Business, Labor y Economic History*. Oxford: Oxford History Press, pp. 472-473.
- Lam, Peng Er (2007): “Japan’s Quest for “Soft Power”: Attraction and Limitation”. En: *East Asia*, Vol. 24, No. 4, pp. 349-363.
- Lau, Sing / Hui, Anna H. H. / NG, Grace Y. C (2004): *Creativity: When East Meets West*. London: World Scientific.
- López-Aranguren, Juan Luis (2016): “The Communicative Dimension and Security in Asia-Pacific: A communicative-viewing proposal for reform of the Japanese Intelligence Services”. *UNISCI Discussion Papers*, No. 41, pp. 29-52. [doi:10.5209/rev_RUNI.2016.n41.52673].
- López-Aranguren, Juan Luis (2017): “Rational Choice Theory and International Communication: A Proposal for a New Interpretation of Article 21 of the Japanese Constitution”. *Osaka University Law Review*, No. 64, pp. 111-134. [http://hdl.handle.net/11094/59680].
- López-Aranguren, Juan Luis (2017): Seoul and Tokyo’s new security axis: If you want peace... share intelligence. *Asia y The Pacific Policy Society Forum*, 9/12/2017. <https://www.policyforum.net/seoul-tokyos-new-security-axis/> [Consulta: 20/01/2020].
- Nightingale, Carl H. (2012): *Segregation*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Nishimura, K. G. / Shirai, Masato (2003): “Can Information and Communication Technology Solve Japan’s Productivity Slowdown Problem?”. En: *Asian Economic Papers*, Vol. 2, No. 1, pp. 86-136. [doi:10.1162/153535103322022913].
- Nishimura, Kiyohiko G. / Saito, Makoto (2003): “On Alternatives to Aggressive Demand Policies to Revitalize the Japanese Economy”. En: *Asian Economic Papers*, Vol. 2, No. 3, pp. 87-126. <http://EconPapers.repec.org/RePEc:tp:asiaec:v:2:y:2003:i:3:p:87-126>
- Okada, Yosuke (2005): “Competition and productivity in Japanese manufacturing industries”. En: *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 19, No. 4, pp. 586-616. [doi:10.1016/j.jjie.2005.10.003].
- Okumura, Tsunao / Usui, Emiko (2016): “Intergenerational Transmission of Skills and Differences in Labor Market Outcomes for Blacks and Whites”. En: *Research in Labor Economics, Special Issue on Inequality: Causes and Consequences*, No. 43, pp. 1-55. [http://ftp.iza.org/dp9662.pdf] [Consulta: 20/01/2020].
- Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2014): World’s population increasingly urban with more than half living in urban areas. *United Nations DESA’s Population Division*, 10/07/2014, <http://www.un.org/en/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects-2014.html> [Consulta: 20/01/2020].
- Organización Mundial de la Salud (OMS) (1986): Ottawa Charter for Health Promotion, 1986. *World Health Organization*. http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0004/129532/Ottawa_Charter.pdf. [Consulta: 20/01/2020].
- Palazzo, Chiara (2016): “Japanese PM Shinzo Abe appears in disguise as Super Mario at Rio Olympics Closing Ceremony”. *The Telegraph*, 22/08/2016. <http://www.telegraph.co.uk/olympics/2016/08/22/shinzo-abe-emerges-from-a-green-pipe-disguised-as-super-mario-du/> [Consulta: 20/01/2020].
- Polynczuk-Alenius, Kinga / Pantti, Mervi (2017): “Branded Solidarity in Fair Trade Communication on Facebook”. En: *Globalizations*, Vol. 14, pp. 66-80 [doi:10.1080/14747731.2016.1175099].
- Pomposo, Ana (2014): “What is the Secret to McDonald’s Global Branding Success?”. *Blur Blog*, 05/05/2014. <https://www.blurgroup.com/blogs/marketing/what-is-the-secret-to-mcdonalds-global-branding-success/> [Consulta: 20/01/2020].
- Robertson, Roland (1992): *Globalization: Social Theory and Global Culture*. London: SAGE.
- Robertson, Roland / Knondker, Habib Haque (1999): “Discourses of globalization: Preliminary considerations”. En: *International Sociology*, Vol. 13, No. 1, pp. 25-40.
- Rubin, Ross (2016): “Nintendo’s NES Classic Rubin, R. (2016 shortage hurts fans and itself”. *ZDNet*, 22/11/2016, <http://www.zdnet.com/article/nintendos-nes-classic-shortage-hurts-fans-and-itself/> [Consulta: 20/01/2020].
- Saito, Makoto (2001): “An Empirical Investigation of Intergenerational Consumption Distribution: A Comparison among Japan, the United States, and the United Kingdom”. En: Ogura, Seiritsu / Tachibanaki, Toshiaki / Wise, David A. (eds.). *Aging Issues in the United States and Japan*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 135-168.

- Sakamoto, Kazuyasu / Kitamura, Yukinobu (2007): "Marriage Behaviour from the Perspective of Intergenerational Relationships". En: *The Japanese Economy*, Vol. 34, No. 4, pp. 76-122. [doi:10.2753/JES1097-203X340404].
- Sheffs, David (2011): *Game Over: How Nintendo Conquered the World*. New York: Vintage Books.
- Takano, Kaori (2013): "McDonald's Japan: A case study of effective public relations". En: *Public Relations Review*, Vol. 39, No.1, pp. 60-62. [doi:10.1016/j.pubrev.2012.09.007].
- Tanahashi, Sandra (2009): "Succeeding Globally Depends on Localization: A Case Study on McDonald's Corporation". En: *Journal of Bunkyo Gakuin University, Department of Foreign Languages and Bunkyo Gakuin College*, No. 8, pp. 57-73.
- Terasaki, Shinichiro / Nagasawa, Shin'ya (2012): "Critical Analysis of Fair Trade Marketing in Japan". En: Matsumoto, Mitsukata / Umeda, Yasushi / Masui, Kenjiro / Fukushige, Shinichi (eds.). *Design for Innovative Value Towards a Sustainable Society*. Dordrecht: Springer, pp. 434-439. [doi:10.1007/978-94-007-3010-6_83].
- www.japantimes.co.jp (2015): Honda makes English official. *The Japan Times*, 18/07/2015. <http://www.japantimes.co.jp/opinion/2015/07/18/editorials/honda-makes-english-official> [Consulta: 20/01/2020].
- Thompson, Craig J. / Arsel, Zeynep (2004): "The Starbucks Brandscape and Consumers' (Anticorporate) Experiences of Glocalization". En: *Journal of Consumer Research*, Vol. 31, No. 3, pp. 631-642. [doi:10.1086/425098].
- Tirado, Carmen. (2019): "Las recientes reformas legislativas en materia de política exterior y seguridad en Japón". En: *Política exterior de Japón*, No. 3, pp. 69-86.
- Tkach-Kawasaki, Leslie (2003): "Politics@Japan: Party Competition on the Internet in Japan". En: *Party Politics*, Vol. 9, No. 1, pp. 105-123. [doi:10.1177/135406880391006].
- Tomiura, Eiichi (2012): "Globalization of Japanese firms: Long-run trends, cross-sectional variations, and policy implications". *Asie. Visions*, No. 54, pp. 1-37. [<https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/asievisions54tomiura2.pdf>].
- Tomiura, Eiichi / Ito, Banri / Mukunoki, Hiroshi / Wakasugi, Ryuhei (2016): "Individual Characteristics, Behavioral Biases, and Trade Policy Preferences: Evidence from a Survey in Japan". En: *Review of International Economics*, Vol. 24, No. 5, pp. 2081-1095. [doi:10.1111/roie.12248].
- Witkowski, Terrence H. (2005): "Fair Trade Marketing: An Alternative System for Globalization and Development". En: *Journal of Marketing Theory and Practice*, No. 13, pp. 22-33. [doi:10.1080/10696679.2005.11658556].
- Wong, Wendy Siuyi (2006): "Globalizing Manga: From Japan to Hong Kong and Beyond". En: *Mechademia*, No. 1, pp. 23-45. [doi:10.1353/mec.0.0060].
- Xu, Fangqi y Nash, William R. (2013): "The Structure of Innovation". En: *Kindai Management Review*, No. 1, pp. 110-117.
- Xu, Fangqi (2014): "The Strengths and Weakness of Japanese Innovation". En: *Kindai Management Review*, No. 2, pp. 97-105.
- Yoshizawa, K. (2013): "WHO Healthy City Initiative in Japan". En: *Nippon Eiseigaku Zasshi (Japanese Journal of Hygiene)*, Vol. 68, No. 2, pp. 138-143. [doi:10.1265/jjh.68.138].
- Zanoni, David (2012): "McDonald's Cultural Adaptability to Bring Continued Success". *Seeking Alpha*, 09/09/2012. <http://seekingalpha.com/article/855441-mcdonalds-cultural-adaptability-to-bring-continued-success> [Consulta: 20/01/2020].
- Zhou, Longyu / Zhang, Qinjie (2012): Cultural adaptation pattern analysis of McDonald's and KFC in the Chinese market. *Uppsala University. Department of Business Studies*. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:534795/FULLTEXT01.pdf> [Consulta: 20/01/2020].