



Alejandra Vásquez Delama

Ingeniero Comercial, U. de Chile
Magíster en Finanzas, U. de Chile
MBA in International Management, Waseda University, Tokio, JAPÓN
avasqued@negocios.uchile.cl

APEC, Asia y Chile:

Para que la estrategia de negocios chilena tenga una proyección exitosa en la región de Asia - Pacífico requerimos, entre otras cosas, de una gran mejora en nuestras capacidades profesionales y humanas.

El año 2004 Chile tuvo la gran oportunidad de ser el país anfitrión de las reuniones de APEC, pudiendo demostrar a las veintiún economías miembro de este foro, las manifestaciones propias de nuestra cultura, nuestras capacidades de organización, nuestros planes a futuro y nuestro interés por una mayor prosperidad para toda la cuenca del Pacífico. Sin embargo, al dejar atrás la cumbre de presidentes y primeros ministros, y las manifestaciones anti-APEC y anti-globalización, nos damos cuenta del gran número de desafíos que todavía nos quedan por enfrentar. En efecto, tenemos muchos planes estratégicos por desarrollar, algunos problemas por resolver y otros tantos TLCs por firmar con países de la región. Lo anterior nos lleva a pensar que tenemos pendiente también una gran discusión a nivel nacional, y que dice relación sobre el tipo de desarrollo que nuestro capital humano requiere para enfrentar todos aquellos desafíos de la mejor manera posible.

En efecto, para que nuestra estrategia de negocios tenga una proyección exitosa en la región de Asia-Pacífico requerimos, entre otras cosas, de una gran mejora en nuestras capacidades profesionales y humanas. Dado que el capital humano es un factor que bien manejado puede generar una ventaja competitiva clave en negocios, es que me interesa discutir, analizar y exponer algunas ideas que creo deben ser consideradas por todos nosotros, teniendo como meta que nuestra proyección de negocios en Asia sea realmente exitosa en el largo plazo.

Para explicar por qué me interesa discutir el cambio necesario en el capital humano chileno, y nuestra inserción en el ámbito de negocios asiático, basta observar la Tabla 1 que nos indica una tendencia clara: los países asiáticos representan ya en la actualidad el destino de aproximadamente un tercio de nuestras exportaciones y se van transformando a pasos agigantados en nuestros principales socios comerciales.

En este sentido, resulta interesante plantearnos sólo un par de preguntas que nos pueden dar una buena pista de algunas de nuestras actuales falencias en capital humano: ¿Cuántos de nosotros hemos probado un producto "Made in China" o "Made in Taiwan"?

Nuestro Desafío Cultural, Académico y de Negocios



Tabla 1:
Listado de países de destino de las exportaciones chilenas el 2004

País	Monto US\$ FOB
ESTADOS UNIDOS	4.063.956.116
JAPON	3.277.562.960
REP. POPULAR CHINA	2.795.040.029
COREA SUR (REP. DE COREA)	1.603.234.631
HOLANDA	1.525.056.688
BRASIL	1.262.471.081
ITALIA	1.228.009.916
FRANCIA	1.212.778.965
MEXICO	1.183.582.421
TAIWAN (REP. CHINA)	848.305.670

Fuente: PROCHILE (<http://www.prochile.cl/servicios/estadisticas/resultado.php>)

Sin duda todos nosotros lo hemos hecho al menos una vez en nuestras vidas. Pero, ahora preguntémosnos lo siguiente: ¿Cuánto sabemos nosotros los chilenos de las culturas de países como la República Popular China o Taiwán? Probablemente una amplia mayoría de los chilenos no tiene conocimiento de las manifestaciones culturales de los países asiáticos, y por lo tanto, tendríamos muy serias limitaciones a la hora de hacer negocios con una contraparte asiática o al instalarnos con una empresa en algún país asiático.

APEC está formada por veintiún economías con costas en el océano Pacífico. Sin embargo, países como México, Canadá, Perú, Estados Unidos y Nueva Zelanda nos resultan mucho más conocidos y familiares que los países asiáticos que forman parte de esta misma asociación. Es por esto, y por las respuestas dadas al par de preguntas

antes planteadas, que mis inquietudes en este artículo estarán dirigidas única y exclusivamente a nuestra relación con los países asiáticos que forman parte de APEC.

En primer lugar, creo que se hace necesario que realice una introducción a este tema que resulta de mis propios intereses y experiencia personal en la región de Asia-Pacífico. De un modo bastante resumido puedo indicar que desde al año 1997 he viajado de modo habitual a Asia, habiendo tenido ya la oportunidad de visitar (a veces en más de una ocasión) trece países de

dicho continente. En el año 1998 decidí postular a la beca Monbusho otorgada por el gobierno japonés y cursar un MBA in International Management en la Escuela de Graduados de Estudios de Asia-Pacífico, de Waseda University, universidad ubicada en el centro neurálgico de Tokio. El 4 de Octubre de 1999, después de 24 horas de vuelo, llegué a Tokio, comenzando una experiencia educativa inolvidable. Luego de dos años y medio de estudios, regresé a Chile como.

Ahora bien, esta pequeña secuencia de eventos que acabo de presentar carece de

detalles y puede no decir mucho de las motivaciones que me llevaron a dicha decisión. De este modo, ya sea en mi ambiente de trabajo o en algún otro contexto social, ha habido una misma pregunta que muchas veces me ha sido dirigida desde que regresé a Chile: ¿por qué irse a estudiar a Japón?

Sin duda que no es fácil entender e imaginar otros destinos de estudio y de trabajo que no sean los “tradicionales” (tales como Estados Unidos y Europa). En este punto del presente artículo deseo aclarar que mi intención no es desmerecer la calidad educacional y lo interesantes que puedan ser dichos destinos, sino que resaltar más bien nuestro sesgo natural hacia opciones de estudio y de vida que impliquen a América Latina, Estados Unidos y Europa (heredado tal vez de nuestra colonización, de nuestro aislamiento geográfico y de la fuerte influencia que han tenido en nosotros las manifestaciones culturales de dichas regiones).

¿Por qué irse a estudiar a algún país de Asia?, ¿Por qué irse a vivir por varios años a Asia?, ¿Por qué tanto interés en Asia? La verdad es que mi respuesta personal a estas preguntas la encontraran al final de este artículo. Por ahora puedo indicarles, solamente desde una perspectiva económica, que la respuesta esta contenida en gran medida en nuestra balanza comercial con Asia y por las implicancias que dichos números tienen. En efecto, si realmente deseamos que nuestro comercio con Asia fructifique y se incremente, y que podamos capitalizar en todas las oportunidades de negocios que nos brinden los futuros TLC con China, Singapur y Japón, tenemos que entender que el éxito pasará inevitablemente por una mayor preparación de nuestro capital humano.

El Concepto de Distancia Cultural y sus Efectos en los Negocios

La “distancia” existente entre dos países puede medirse, según Ghemawat (2001), a través de cuatro dimensiones básicas: Cultural, Administrativa, Geográfica y Económica. Los negocios internacionales se ven afectados claramente por estas cuatro distancias, sin embargo, para efectos de este artículo, me enfocaré particularmente en la distancia cultural por cuanto ésta puede generar grandes problemas entre personas de distintos países y en sus negocios.

En efecto, como se puede deducir de la Tabla 2, los atributos culturales de un país determinan el tipo de interacción que existe entre las personas, y dentro de empresas e instituciones de ese país. Las diferencias en términos de religión, raza, normas sociales, e idiomas, entre otras, son capaces de crear una gran distancia entre dos países y tener un profundo impacto en su comercio. Más aún, Ghemawat argumenta por ejemplo que, manteniendo todos los demás factores iguales, el comercio entre países con un idioma en común puede ser tres veces más grande que sin esa característica.

De este modo, se puede decir que, en el contexto de APEC, la distancia cultural entre Chile y los países asiáticos miembro del foro es comparativamente mucho mayor que la distancia existente con Estados Unidos, Canadá, Australia o Nueva Zelanda.

Tabla 2:
Distancia Cultural

Distancia Cultural	
Atributos que crean distancia	
Diferentes Idiomas	
Diferentes Etnias, Falla de Relaciones entre Etnias o Redes Sociales	
Diferentes Religiones	
Diferentes Normas Sociales	
Industrias o Productos afectados por esta Distancia	
Productos con un alto contenido Lingüístico (TV, revistas, etc)	
Productos que afectan la Cultura o Identidad Nacional de los consumidores (Comidas, bebidas, alcohólicas etc)	
Productos cuyas características pueden variar en términos de:	
Tamaño (autos)	
Estándares (voltaje de aparatos eléctricos)	
Empaque	
Productos que implican asociaciones de calidad específicas a un país (vino)	

Fuente: “Distance Still Matters - The Hard Reality of Global Expansion” por Pankaj Ghemawat, Harvard Business Review (2001)

Como muestra la Tabla 2, la distancia cultural puede afectar, a su vez, a algunas industrias y productos más que a otros, y el entendimiento de este fenómeno pasa también por una mejor capacitación de nuestra gente. La distancia cultural que separa a Chile de Asia debe ser acortada para que podamos tener más negocios en el largo plazo. Por lo tanto, los chilenos debemos prepararnos para aumentar nuestro conocimiento al menos en las siguientes áreas claves para potenciar nuestro capital humano:

1. Idiomas

Dada la gran competencia que existe en la actualidad para obtener un buen trabajo en Chile, nadie puede negar el valor clave que tiene el manejo de otro idioma para incrementar la posibilidad de una carrera más exitosa y una renta más alta que el promedio. Particularmente, para los jóvenes profesionales universitarios, su inserción en el mercado laboral nacional e internacional pasa inevitablemente por un buen manejo del idioma inglés. Sin embargo, no es menos cierto que en la actualidad, para poder hacer negocios internacionalmente, y particularmente con Asia, no basta solamente un buen manejo del inglés (podría decirse que el inglés es un factor necesario, pero no suficiente).

En este ámbito, la preocupación demostrada últimamente por gobierno

chileno es una señal positiva, ya que ha manifestado un reconocimiento claro al desafío que tenemos en materia de idiomas. La población chilena tiene graves falencias en inglés, debiendo mejorar las capacidades de comunicación en dicho idioma para mejorar la posibilidad de tomar oportunidades de negocios en la región de Asia-Pacífico.

Aquí es relevante indicar que los asiáticos, en general, son mucho más proclives a estudiar las costumbres e idiomas de otros

países, principalmente a raíz de la gran diversidad cultural e idiomática que es tan propia de Asia. En efecto, el encontrar profesionales “promedio” que hablen 3 o más idiomas en Asia no es tan inusual como podría serlo en Chile. Como ejemplo puedo citar que, en la escuela de graduados donde curse mis estudios de MBA, todos los alumnos hablaban al menos dos idiomas perfectamente, y un porcentaje nada despreciable manejaba con fluidez 4 idiomas. De hecho, tengo unos cuantos amigos de aquella época que para mí entender son realmente admirables: uno de ellos era de Indonesia y hablaba bahasa, inglés, japonés y holandés; otra era de Corea y hablaba con fluidez coreano, inglés, español y japonés; finalmente, otro más era de China y hablaba chino, japonés, ruso e inglés. Este ejemplo de la vida real grafica claramente lo precaria de nuestra posición y nuestra necesidad crítica de aumentar nuestras competencias en idiomas, pues

de la insularidad cultural y geográfica que ha experimentado Chile a lo largo de su historia. En efecto, lo anterior parece haber redundado en una dificultad de los chilenos para aceptar o entender a personas extranjeras y sus conductas. Es más, no ha sido para nada inusual este último tiempo el escuchar, en distintos medios de comunicación, comentarios sobre lo “racistas” y “clasistas” que pueden llegar a ser los chilenos con inmigrantes de otros países.

Con respecto a los asiáticos en particular, es común que se hable de ellos con la expresión “los chinos...”, asumiendo que todos los asiáticos son chinos o apuntando a la idea de que todos los asiáticos lucen iguales. Dado lo anterior, es importante destacar que en Asia en general, y en las economías asiáticas miembro de APEC en particular, la diversidad de razas y etnias es extremadamente amplia. Como ejemplo

basta indicar que solamente en la República Popular China existen más de 55 etnias diferentes. Lo anterior nos indica, por ejemplo, que para entender el perfil del consumidor asiático debemos liberarnos de los estereotipos que podamos tener sobre grupos sociales o étnicos distintos del nuestro, y aceptar todas las oportunidades y nichos de negocios que dicha diversidad nos puede ofrecer.

Acortar la distancia entre Chile y Asia en este punto debería implicar también la plena utilización de los programas de intercambio y de becas, los cuales habitualmente no presentan muchos interesados entre los estudiantes chilenos. Los programas de intercambio estudiantil (y el uso de becas como Monbusho, JICA o del BID) pueden implicar un aprendizaje y “apertura de mente” invaluable para nuestras futuras generaciones de profesionales, acercándonos más

Para entender al consumidor asiático debemos liberarnos de los estereotipos, y aceptar todas las oportunidades y nichos de negocios que dicha diversidad nos puede ofrecer.

debemos ser lo suficientemente hábiles para convencer a profesionales de los negocios “como ellos” de hacer negocios con nosotros.

Si alguien me pregunta cuan importante es el idioma inglés para los negocios, yo diría que es fundamental. Sin embargo, si alguien me pregunta si con el inglés basta para tener la carrera asegurada, yo diría que no en lo absoluto. En efecto, es mi opinión que el dominio que los profesionales chilenos pudieran tener en el futuro de idiomas tales como el chino (que sin duda parece una idea bastante “curiosa” para muchos) representaría un activo absolutamente clave y diferenciador en el éxito de ese profesional en los negocios con Asia, redundando además en el fortalecimiento de nuestras relaciones comerciales con dicha región.

2. Razas y Etnias: Flexibilidad, Actitudes y Estereotipos

En este punto en particular es inevitable para mí el regresar un poco sobre la idea



rápidamente a las tierras del otro lado del Pacífico.

3. Religión, Confucionismo y los Valores Asiáticos

En Asia las creencias religiosas definen mucho del comportamiento social de las personas. Por consiguiente, el entendimiento de las religiones presentes en Asia puede permitirle a los profesionales chilenos tener una mejor idea de los valores, actitudes y ética de trabajo de países tan diferentes como Japón, las Filipinas o Tailandia.

En un contexto de negocios y de trabajo, la falta de entendimiento de las creencias y valores de un grupo social puede llevar a la frustración, falta de productividad y motivación en el trabajo, y a una baja venta de productos poco adecuados a los gustos asiáticos, pudiendo llevar a un negocio al más rotundo fracaso.

En el caso de Asia se podría decir, en una primera instancia, que las diferencias religiosas entre países son muchas más que las semejanzas existentes entre ellos. En este sentido, basta recordar que, a diferencia de América, en Asia siempre han co-existido religiones tan diferentes entre sí como el Confucionismo, el Budismo, el Taoísmo, el Shintoísmo y el Islam, dentro de muchas otras más. Lo anterior podría llevarme a quedar atrapada en una explicación con cientos de detalles solamente para poder explicar mediadamente aquella gran diversidad de

creencias. Por lo tanto, en esta sección me parece mucho más relevante hablar solamente de los aspectos comunes a una buena parte de Asia, y que dicen relación con la influencia de la filosofía del Confucionismo en ese continente.

De un modo muy simple se puede indicar que los valores asiáticos presentes en una buena parte de Asia derivan del Confucionismo, pero no tanto de su forma religiosa, sino que de sus preceptos filosóficos y de estilo de vida. Como se puede observar en la tabla 3, los valores asiáticos permiten invocar cohesión en una sociedad asiática marcada por la gran heterogeneidad de su población, llamando a una conservación de los valores que se creen comunes a todas las sociedades asiáticas desde tiempos inmemoriales.

En este sentido, algunos intelectuales asiáticos postulan que el énfasis del Confucionismo en el trabajo duro, el ahorro, la lealtad a la familia y el orgullo nacional han influido fuertemente en el desarrollo económico de Asia. En Asia los intereses de la comunidad tienen precedente sobre los intereses individuales, por lo tanto, las decisiones en cualquier organización se toman preferentemente en base al consenso y no a la confrontación. Cohesión, orden y armonía social son prioridades logradas a través de principios morales y de un gobierno fuerte. Es más, los principales elementos del llamado "Neo-Confucionismo" que une a China, Japón, Corea y Vietnam son: respeto a la autoridad y la tradición, respeto por la educación, y preferencia por un gobierno moral.

Por otro lado, los valores occidentales claman por el individualismo, la libertad, el disfrutar la vida y el presente, haciéndonos difícil el entender una postergación tan considerable del disfrute del presente por un mejor futuro.

4. Conceptos de Tiempo y el "Corto y Largo Plazo"

Si nos preguntamos cuál es el concepto de tiempo que se maneja en occidente (y que nos incluye en alguna medida a nosotros los chilenos), se podría decir que es el del tiempo "lineal" o "monocrónico". Bajo esta perspectiva, el tiempo se puede "dividir" en distintas actividades, se puede "perder" por una demora, se puede "ganar" delegando autoridad o saltando etapas de un proceso, etc.

En occidente, esta visión del tiempo esta directamente asociada a la urgencia por tener negociaciones lo más rápidas posibles, reduciendo en algunos casos a solo un mero formalismo el interactuar informalmente con la contraparte de negocios (por ejemplo, se puede "romper el hielo" con un almuerzo o una cena, pero solo en la medida que esto ayude a cerrar el negocio lo antes posible y de modo satisfactorio).

Por el contrario, en Asia existe un concepto de tiempo bastante diferente y asociado más fuertemente a una perspectiva "circular" o "policrónica". De esta manera, los grupos sociales que conllevan esta característica podrán trabajar en varias tareas al mismo tiempo, enfocándose más fuertemente en alcanzar su objetivo antes que enfocarse en su horario de entrada o salida del trabajo.

Así, estos grupos se caracterizarán por negociaciones muy largas en el tiempo, buscando en una primera instancia conocer a su contraparte de negocios de un modo más personal antes de entablar una relación de negocios. Esto último tiene por objetivo final el asegurarse de que la contraparte de negocios es "de fiar" y que se podrá entablar una relación de negocios de largo plazo.

Un elemento importante de conocer, y que se deriva de lo anterior, es la definición de corto y largo plazo. Por ejemplo, ¿Cómo se define el corto plazo en China? Pues bien, como veremos a continuación, las

Tabla 3:
La Esencia de los "Valores Asiáticos"

Valores Asiáticos vs. Valores Occidentales

Valores Asiáticos	Valores Occidentales
Comunidad (o grupo)	Individualismo
Armonía Social	Libertad Social
Deber Individual	Derecho Individual
Religión como parte de una "Esfera Pública"	Religión como parte de una "Esfera Privada"
Administración cuidadosa de recursos	Inclinación al consumidor
Trabajo duro	Tiempo libre
Intervención del Estado	Libre mercado
Respecto a los líderes Políticos	Insatisfacción Política
Énfasis en lazos familiares	Familias atomizadas

definiciones de corto y largo plazo son bastante relativas a la cultura de un país. De este modo, China es un país que tiene más de 3000 años de historia y donde, por ejemplo, el programa del desarrollo de inversión para la parte occidental de su territorio está diseñado en etapas sucesivas hasta el año 2050 (lo que incluye un "corto plazo" de cinco décadas y a las futuras dos generaciones de chinos). Sin embargo, esto último no ha sido obstáculo para que la República Popular China absorba el capitalismo a una velocidad impresionante.

En efecto, la modernidad y la apertura de los mercados como el chino demuestra que hay grandes oportunidades para hacer negocios en Asia. Sin embargo, se debe tener precaución en entender que esta nueva modernidad no implica necesariamente que las negociaciones pueden ser cortas y al grano. Es más, los procesos de negociación con contrapartes asiáticas pueden implicar costos mucho

5. Culturas de Alto y Bajo Contexto

El contacto e interacción entre personas provenientes de culturas de alto y bajo contexto representa, sin duda alguna, uno de los aspectos más complicados de enfrentar en los negocios internacionales. Por ejemplo, en el caso de una negociación entre chilenos y japoneses, la diferencia de contextos definitivamente hará sentir sus efectos, implicando frustración, confusión, conflicto, falta de claridad en los mensajes y hasta una buena probabilidad de fracaso de la negociación.

Para evitar o aminorar este problema, es fundamental entender que Asia se caracteriza por tener culturas de alto contexto (donde las más representativas serían Corea del Sur y Japón), y donde se entiende dicho concepto como aquel donde la información está inmersa en el "contexto" de la comunicación más que

Por otra parte, en culturas de bajo contexto las relaciones personales y de negocios presentarían una clara separación entre ellas, implicando que la comunicación sea mucho más explícita y clara en su contenido. Los sentimientos y pensamientos son expresados en palabras, y la información en general está más disponible y es más objetiva.

En este sentido, de los trece países de Asia que he podido recorrer estos últimos siete años puedo decir que, en mi opinión, ninguno manifiesta más fuertemente el fenómeno del alto contexto como lo muestra Japón, lugar donde tuve que lidiar con ello cada día de mis dos años y medio de estadía.

De hecho, en Japón existen dos conceptos claves conocidos como "Tatemae" y "Honne", y que explican las dos grandes facetas de la cultura japonesa: la de la persona "pública" y la de los sentimientos más sinceros.

Por un lado, el Tatemae es el rostro que los japoneses muestran en público, y que depende del rol o deber específico que ellos tengan, el cual va de acuerdo a su estatus o jerarquía dentro de un grupo social específico (por ejemplo: como jefe de familia, como empleado en una empresa, etc). Los japoneses se comportan del modo que su grupo social espera de ellos, sin importar su verdadero sentir u opinión personal en alguna materia. De este modo, el Tatemae implica una diplomacia a toda prueba que busca evitar una confrontación y la destrucción de la armonía del grupo. De este modo, el Tatemae puede malinterpretarse por las personas provenientes de occidente como una actitud deshonesto y cínica, pues para los japoneses no es natural el manifestar su verdadero ser y sentir ante otras personas.

Por otro lado, el Honne se refiere a los verdaderos sentimientos y opiniones que los japoneses tienen sobre algún tema o circunstancia. La manifestación del Honne a nivel público no es aceptada en lo absoluto en la sociedad japonesa, particularmente durante reuniones de negocios. De este modo, el Honne es algo que los japoneses sólo manifiestan a sus amigos más cercanos o bajo condiciones de total distensión social (como puede ser durante una fiesta y después de haber bebido bastante).

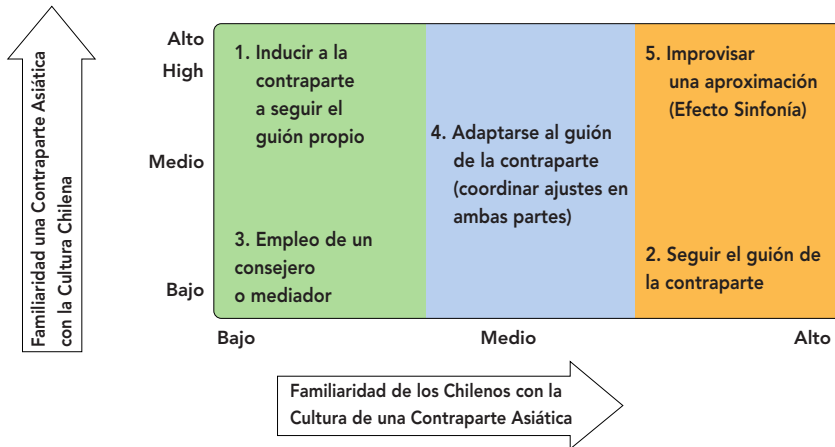
El contacto e interacción entre personas provenientes de culturas de alto y bajo contexto representa, sin duda alguna, uno de los aspectos más complicados a enfrentar en los negocios internacionales.



mayores a los que los negociadores occidentales están normalmente acostumbrados. Esto último puede ser particularmente delicado y crítico para las PYMES Chilenas, por cuanto éstas presentan menos recursos humanos y de capital que otras empresas y deberán gastar mucho más dinero de lo habitual para cerrar negocios con asiáticos (por ejemplo, con representantes que tendrán que viajar a Asia muchas más veces de lo habitual para que su contraparte asiática los conozca y confíe en ellos, antes de siquiera pensar en cerrar un negocio).

en el mensaje mismo. En efecto, en este tipo de culturas la comunicación toma lugar dentro de un contexto de amplias redes de información que se derivan de relaciones personales muy cercanas. De hecho, dada la importancia de tener una red de contactos personales fuerte y duradera, se puede entender el por qué de que los mensajes no sean explícitos y que las personas estén acostumbradas a descifrar una parte considerable de la comunicación de gestos sutiles y de ideas no articuladas verbalmente.

Gráfico 1:
Estrategias de Negociación Culturalmente Adecuadas



Estilos de Negociación Culturalmente Adecuados

Después de revisar los cinco puntos anteriores se puede decir que el mejoramiento de nuestro capital humano pasará inevitablemente por el reconocimiento y en entrenamiento en los puntos antes descritos (sin prejuicio de otros factores humanos o técnicos que también puedan ser considerados). Lo anterior redundaría en una gran mejoría en las habilidades de negociación de los chilenos, así como también en su capacidad de trabajo en equipos cross-culturales, y en sus habilidades de comunicación, entre otras.

En efecto, como se puede observar en el Gráfico 1 (adaptado de Weiss 1994), un entendimiento de los factores antes señalados puede redundar, entre otras cosas, en que los chilenos desarrollen estrategias de negociación culturalmente adecuadas a la contraparte asiática con que se quiera negociar. Por consiguiente, la mejor estrategia implicaría la búsqueda de una familiarización con las características culturales de la contraparte asiática (donde los chilenos deberían tratar de ubicarse en la zona naranja del gráfico). Lo anterior permitiría enfrentarse a una contraparte asiática en condiciones más favorables, permitiendo incluso en algunos casos que los chilenos puedan "seguir el guión" de la contraparte asiática con una menor probabilidad de caer en una negociación poco favorable o difícil de manejar.

Reflexiones Finales

Si ahora vuelvo a retomar algunas de las preguntas presentadas al comienzo de este

artículo, creo poder darles pistas más claras sobre las respuestas que a mi parecer son las correctas. En efecto, si alguien me pregunta ¿Por qué te fuiste a estudiar a Japón?, mi respuesta más honesta sería invariablemente la siguiente pregunta:

"¿Por qué no hacerlo?".

Yo creo que estos últimos años los chilenos hemos ido saliendo lentamente de nuestra insularidad geográfica y cultural. Dado lo anterior, debemos asumir que el reto de hacer negocios con Asia implica mucho más que un viaje, una reunión, un fax o una llamada por teléfono. En reto asiático clama por un sentido de aventura de una índole absolutamente diferente, forzándonos a mejorar nuestro capital

humano como nunca antes lo hemos hecho. De este modo, el hacer negocios en Asia deberá implicar inevitablemente el movimiento de chilenos dentro de la región de APEC y su estadía, por períodos prolongados, en los países de la región. Sólo de ese modo podremos lograr el nivel de aprendizaje, experiencia y entendimiento que permita una proyección exitosa y estable de Chile en la región.

A modo personal creo que Chile debe buscar activamente un "insight" humano en Asia para compensar nuestra lejanía geográfica de los centros de negocios asiáticos.

Ahora bien, si alguien me preguntara: ¿Por qué hay que irse a estudiar o a trabajar a Japón, China, Taiwán, Tailandia o Singapur?, mi respuesta sería: "Porque creo que hay que aventurarse a vivir en Asia para entenderla de verdad". En este sentido, la reflexión que a la que llegue casi por accidente, después de dos años y medio de vivir en Japón, y a escasos días de tomar mi vuelo de regreso a Chile fue: "Que pena tener que irme de Japón ... creo que justo estaba comenzando a entender".

El esfuerzo por entender y negociar con Asia, dada la gran distancia cultural que nos separa, va a implicar un desafío y un esfuerzo mucho mayor a cualquier otro al que nos hayamos enfrentado con anterioridad como país, y este reto deberá incluir un esfuerzo conjunto de toda la sociedad chilena.

Referencias

Artículos:

- Ghemawat, Pankaj (2001), "Distance Still Matters - The Hard Reality of Global Expansion", *Harvard Business Review*, Vol. 79, Issue 8, pp. 137-147.
- Hall, Edward T. (1960), "The Silent Language in Overseas Business", *Harvard Business Review*, May-June, pp. 87-95.
- Low, Morris (1998), "From Walkmans to Smog Masks: Consumption and Over-Consumption in Asia", *Asian Studies Review*, Vol. 22, Number 3, pp. 373-384.
- Ornatowski, Gregory (1996), "Confucian Ethics and Economic Development: a Study of the Adaptation of Confucian Values to Modern Japanese Economic Ideology and Institutions", *Journal of Socio-Economics*, Vol. 25, Issue 5, pp. 571-591.
- Weiss, Stephen (1994), "Negotiating with Romans-Part 2", *Sloan Management Review*, Vol. 35, Issue 3.

Libros:

Hofstede, Geert (2001), *Cultures's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations*. California: Sage Publications.

Capítulos de Libros:

El Kahal, Sonia (2001), "Culture and Business in Asia Pacific", en *Business in the Asia Pacific*, United Kingdom: Oxford University Press, pp. 125-146.

Sitios Web:

- <http://www.apec2004.cl/> (APEC Chile 2004)
- <http://www.adb.org/> (Asian Development Bank)
- <http://www.geert-hofstede.com/> (Geert Hofstede Cultural Dimensions)
- <http://www.prochile.cl/servicios/estadisticas/resultado.php> (ProChile)