

OPORTUNIDADES Y VALORES EN EL SUDESTE DE ASIA

Félix Requejo Coronado, Analista de Mercado de la Oficina Económica y Comercial de España en Vietnam.

Nadia Herrera González, Licenciada en Dirección y Administración de Empresa

En las últimas décadas, Asia ha despertado un gran interés entre los inversores extranjeros, con China como destino prioritario dentro de la región. Muchas empresas han apostado fuerte por este país, atraídas por el tamaño de su población, el alto crecimiento de su economía y sus bajos costes laborales. La todavía escasa presencia española en Asia se ha concentrado casi exclusivamente en China, prestando menor atención a las oportunidades que ofrecen otras economías de la región. Concretamente, los países del Sudeste de Asia son también mercados altamente atractivos y en rápido crecimiento. Su menor extensión y una menor presencia de competidores extranjeros y locales les hace más accesibles que la propia China, especialmente para empresas de tamaño mediano o pequeño. Estas economías ofrecen por otra parte una interesante alternativa que permite a las empresas reducir el riesgo de centrarse en un solo país. Sin embargo, al emprender negocios con esta región es necesario entender la barrera cultural que les separa de Occidente, pero también las numerosas particularidades de cada uno de los países que la componen.

El Sudeste Asiático como fuente de oportunidad

El Sudeste Asiático comprende Tailandia, Singapur, Malasia, Indonesia, Brunei, Filipinas, Camboya, Laos, Myanmar y Vietnam. Estos países forman un conjunto relativamente próspero, con un PIB total de 845.000 millones de dólares que crece por encima del 4%. Sus 592 millones de habitantes disponen de una renta per cápita media de 1.509 dólares anuales, equiparable a los 1.700 dólares de China. Están integrados económicamente a través del AFTA, el Tratado de Libre Comercio de la ASEAN (Asociación de las Naciones del Sudeste Asiático) y mantienen altos intercambios comerciales con el resto del mundo: en 2004 exportaron más de 411.000 millones de dólares e importaron más de 383.000 millones. Por otra parte, su situación geográfica les proporciona buenos accesos a mercados mayores como Japón, India, China o Corea.

Estos países han conocido un notable desarrollo en las últimas décadas. Singapur, Malasia, Tailandia, Indonesia y Filipinas recibieron el nombre de tigres asiáticos, distinguiéndose así de los dragones asiáticos, como se llamó a Hong Kong, Taiwán, Corea del Sur y Japón cuando iniciaron este proceso de crecimiento décadas antes. El éxito de los tigres asiáticos, como el de los dragones, se basó en una fuerte apuesta por la exportación de bienes altamente competitivos y en fomentar, de forma selectiva, una industria naciente. Otros factores, como los altos niveles de educación y de ahorro, han jugado un papel determinante en este desarrollo.

Aunque no todos los países comenzaron su avance al mismo tiempo ni han seguido la misma evolución, en general, su industrialización y rápido crecimiento empezó en torno a

la década de los 60. Vietnam estuvo inmerso en guerras que retrasaron su despegue, y países como Myanmar, Camboya y Laos, aún no han iniciado este proceso. La crisis financiera del 97 supuso un duro golpe al desarrollo de la región, pero la mayoría de las economías se han recuperado ya y vuelven a crecer con rapidez.

En la actualidad, podrían distinguirse tres grupos de países dentro de la zona. El primero lo forman Singapur, el país más adelantado con diferencia, y Malasia, a considerable distancia. Son las economías más avanzadas, con altos crecimientos situados entre el 5 y el 6%. Consecuentemente son los de mayor nivel de renta: los 4 millones de habitantes de la ciudad-estado de Singapur disfrutan de 27.270 dólares per cápita, más que España. Por su parte, los malayos, muy superiores en número -26 millones-, disponen de una renta más modesta, 4.940 dólares anuales. Este mayor desarrollo es sinónimo de mejores servicios e infraestructuras, pero también de mayores costes operativos, compensados con índices de productividad superiores.

Tailandia, Indonesia y Filipinas integran un segundo grupo de países. Sus niveles de desarrollo son elevados y las tasas de crecimiento aceptables, aunque inferiores al resto, entre el 4 y el 5%. Son países muy poblados, sobre todo Indonesia que, con 242 millones, acumula el 40% de los habitantes de la ASEAN. El poder adquisitivo de estos países es menor que el de Singapur y Malasia: 2.800 dólares en Tailandia, 1.160 en Indonesia y 1.085 dólares en Filipinas.

Por último, hay un tercer conjunto de países, los últimos incorporados a la ASEAN, con niveles de desarrollo mucho menores pero también algunas de las tasas de crecimiento más elevadas. Estos países son Vietnam, Laos, Myanmar y Camboya. A este menor progreso de los países de este tercer grupo están asociadas una menor presencia de empresas -y por tanto un entorno menos competitivo- y menores costes operativos, pero también una productividad más baja y graves carencias en infraestructuras. Vietnam es el país más avanzado de este grupo. Se encuentra en un rápido proceso de transformación económica que previsiblemente permitirá su entrada en la OMC a finales de 2006. Atrae más inversión extranjera en porcentaje del PIB que China y crece por encima del 8%, lo que le convierte en la segunda economía más dinámica de Asia.

Adaptando la negociación: los valores del Sudeste Asiático y las diferencias con Occidente

Al igual que las diferencias económicas entre los países del Sudeste de Asia son importantes, derivadas de los distintos cursos que tomaron sus historias recientes, la región es también culturalmente diversa, debido a las fuertes oleadas de influencias recibidas a lo largo de los siglos, fundamentalmente de origen chino, pero también musulmán, hindú y europeo.

Por su situación geográfica, los países del Sudeste Asiático han recibido desde la Antigüedad incursiones militares y migraciones de China e India y la región ha sido un lugar de paso obligado en los flujos comerciales entre estas dos potencias. De este

modo, su cultura se ha impregnado profundamente de las religiones Hinduista y Budista y de la filosofía Confuciana.

Por otro lado, los mercaderes musulmanes llegaron a la región en el siglo XII y extendieron la influencia del Islam por el archipiélago indonesio durante los siglos XIII y XIV, llegando hasta Malasia y el sur de Filipinas.

En el siglo XVI, el lucrativo comercio de la zona, sobre todo de especias, produjo las primeras incursiones europeas en la región. Portugal fue la potencia pionera con la ocupación de Malasia en 1511. El colonialismo europeo se prolongó hasta finales del siglo XX y fue especialmente intenso a partir de 1850, con todos los países de la zona, salvo Tailandia, bajo el dominio de Gran Bretaña, Francia, Portugal, Holanda y España. Cuatrocientos años de dominio europeo extendieron el cristianismo en la zona.

A principios del siglo XIX se inició la gran Diáspora China y se produjo un nuevo gran desplazamiento de chinos, especialmente de las provincias del sur, hacia estas colonias europeas en el Sudeste de Asia. Poco a poco fueron ocupando los puestos de gestión hasta acabar controlando buena parte del comercio y las finanzas. Actualmente, más de 30 millones de chinos viven en la zona: en Singapur suponen las tres cuartas partes de la población, mientras que en Malasia, Tailandia, Filipinas, Indonesia o Vietnam son minorías poderosas con gran influencia y control sobre los negocios. Existe también una importante comunidad de origen indio en países como Singapur y Malasia.

Como resultado de este cruce de culturas, la diversidad de religiones y filosofías entre los países de la zona, así como dentro de cada uno de los países, es amplia. Distintas ramas del budismo son seguidas en Tailandia, Camboya, Laos o Myanmar. Mientras, el confucionismo chino está más arraigado en Vietnam y Singapur; y el Islam, en Malasia e Indonesia. En Filipinas está profundamente enraizado el cristianismo.

No obstante, estos países comparten una serie de valores que son también comunes a otros países de Asia Oriental y que derivan en buena medida del influjo de las culturas china e india. Entre ellos se encuentran el colectivismo, la búsqueda de la armonía, la importancia de las relaciones personales y el respeto a la jerarquía. Aquí reside la diferencia fundamental con los valores de las sociedades occidentales.

Mientras que en Oriente se valora la modestia y se busca la aproximación de las ideas e intereses de las partes, en Occidente se aprecia el atrevimiento y la defensa de las posturas personales frente al resto. Mientras para Oriente la unidad social es el grupo, donde el éxito se consigue gracias a la contribución de todos y se produce en beneficio de todos, la contraparte en Occidente es el individuo, donde los logros se deben más a la habilidad de cada uno y los objetivos y el beneficio tienen un carácter fundamentalmente individual.

Los valores occidentales emanan de la cultura de la Antigua Grecia, con Aristóteles como pensador más influyente¹. La retórica y el debate eran esenciales en aquella sociedad y

¹ Richard E. Nisbett, *The geography of thought. How Asians and Westerners think differently and why.*

se asumía y fomentaba la confrontación de ideas. Era una sociedad donde cada individuo se percibía a sí mismo como un ente con atributos y objetivos únicos y distintivos frente a los demás. Para Hobbes y Locke, el ser humano en estado natural es un individuo cuya principal preocupación es cuidar de sí mismo, y cuyos contactos sociales primarios son encuentros conflictivos. Las relaciones sociales no son algo natural y surgen para obtener aquello que el individuo no puede alcanzar por sí mismo². En definitiva, el individuo prevalece sobre la comunidad.

Por el contrario, los valores orientales se fundamentan en la filosofía confuciana, en la que el hombre es primero parte de una comunidad y luego es individuo. Una sentencia de Confucio resume este sentimiento colectivista: “soy la totalidad de las situaciones que vivo en relación con los demás”. Para el filósofo, los individuos *nacen* con obligaciones para con los demás, más que con *derechos*, como predicaban en la Antigua Grecia. Dado que forman un conjunto social, las confrontaciones o debates tienden a evitarse, buscando en su lugar un acercamiento de los puntos de vista que mantenga la armonía grupal.

Ciertos aspectos ecológicos tienen implicaciones en la creación de estas sociedades colectivistas. El arroz es la base de la alimentación en Asia. Su cultivo por inundación hace necesaria la colaboración entre los campesinos. Requiere también de sistemas de canales bien desarrollados, cuya gestión efectiva necesita de un control centralizado y fuerte. Todo esto fomenta sociedades colectivistas e individuos que respetan las jerarquías y que buscan la armonía con los demás.

Estos valores trascienden a todos los ámbitos de la sociedad, incluido el empresarial e influyendo en el protocolo de negocios. Comprender las diferencias culturales y psicológicas resulta crucial para realizar negocios en la región.

Concretamente, el énfasis en las relaciones personales y la confianza lleva a que los primeros contactos empresariales se realicen a menudo a través de un tercero que les presenta formalmente y actúa como garante de la fiabilidad de las dos partes. Implica también que las reuniones de trabajo comiencen con temas triviales y poco a poco vayan centrándose en el objetivo. El primer encuentro suele tener como única meta conocer a la otra parte.

Esto resta importancia a la relación contractual: el negocio se fundamenta en la confianza en la otra parte. No en vano, los marcos legislativos de estos países están en general poco desarrollados y presentan ambigüedades, con la notable excepción de Singapur. El contrato como documento legal y coercitivo pierde importancia y puede ser sometido a cambios en función de las circunstancias.

Por otra parte, la búsqueda de consenso y armonía condiciona la forma de exponer los argumentos. Las culturas orientales aprecian la modestia y contemplan todos los puntos de vista para llegar a una solución intermedia, el *middle way*. El uso de terceros como intermediarios cobra importancia de nuevo para evitar la confrontación directa. Por otra

² Francis Fukuyama, *Confianza*.

parte, la actuación del abogado no es usual en Asia ya que su labor es enfrentar lo correcto a lo incorrecto de acuerdo con una ley preestablecida.

Paralelamente, en Asia hay una fuerte reticencia a la negativa porque el rechazo amenaza la armonía, por lo que se emplean formas más indirectas para mostrar que se discrepa. De este modo, las afirmaciones tienen también un menor significado: “sí” no implica necesariamente estar de acuerdo, sino que debe interpretarse más bien como “te escucho”. El concepto de la “cara” es altamente importante en estas culturas: la puesta en evidencia en público es considerada como una pérdida de reputación grave. De nuevo, se deben emplear vías indirectas para evitar la confrontación.

Por último, en sociedades colectivistas las decisiones son tomadas por consenso. La consecuencia en el ámbito de la negociación es que la parte oriental rara vez incluye un único individuo y que los acuerdos comerciales no suelen alcanzarse en el momento, sino que son sometidos a consultas y a la conformidad de la organización. De este modo, tardan más en lograrse pero, una vez adoptados, el camino a otros negocios es más fácil.

Con todo, la heterogeneidad cultural del Sudeste de Asia le hace más abierto a las influencias del exterior. Se diferencia de esta forma de otros países donde la herencia confuciana es más marcada, como China, Japón y Corea. Esto tiene importantes consecuencias en el terreno de los negocios y en el cultural, en la medida que en que su población es más proclive a absorber nuevas ideas y el grado de colectivismo es menor. Todo esto hace de la zona un entorno mucho más amable para la presencia extranjera que los países de Asia Oriental y así queda reflejado año tras año en las encuestas de niveles de estrés del expatriado en una y otra región.

Conclusión

En definitiva, el Sudeste de Asia ofrece interesantes oportunidades de negocio y un entorno competitivo más sencillo que países como China, que en cambio reciben prácticamente toda la atención de las empresas españolas. Al igual que con China, la principal barrera de entrada no es la distancia geográfica sino el desconocimiento mutuo y la brecha cultural. Existen unos valores comunes a los países del Sudeste de Asia que se deben en gran parte a la fuerte influencia de las civilizaciones China e India. Sin embargo, el continuo contacto que ha tenido Asia del Sudeste con otras culturas como la europea o el Islam ha generado sociedades más heterogéneas, menos colectivistas y más abiertas a la presencia extranjera que los países de Asia Oriental más marcadamente confucianos como China, Japón y Corea. Comprender la brecha cultural y las particularidades de cada uno de los países del Sudeste Asiático permitirá a las empresas españolas incrementar su presencia en esta zona y reducir el riesgo estratégico que supone la excesiva concentración geográfica actual de sus intereses.

Fuentes

- *The geography of thought. How Asians and Westerners think differently and why*, Richard E. Nisbett. Editorial NB, Nicholas Brealey Pub, 2005.
- *Confianza*, Francis Fukuyama. Editorial Atlántida, 2005
- *Human ecology and cognitive style: Comparative studies in cultural and psychological adaptation*. J.W. Berry. Editorial Sage / Halsted
- *The cultural psychology of surprise: Holistic theories and recognition of contradiction*. I. Choi y R.E. Nisbett. Editado por Journal of Personality and Social Psychology. 2000
- *New business opportunities for EU companies in the ASEAN area*, European Commission Asia-Invest Programme. Oficina de Publicaciones. 2005
- *The Asian Debt-and-Development Crisis of 1997-? Causes and Consequences*. Robert Wade. World Development, 1998
- Artículo *The Role of Government in promoting industrialisation under globalization: The East Asian Experience*, por Kenichi Ohno, incluido dentro de la publicación *Which institutions are critical to sustain long-term growth in Viet Nam*, publicado por el Banco Asiático de Desarrollo. 2004
- *Understanding Vietnam*, Neil J. Jamieson. 1995
- *World Investment Report*. UNCTAD. 2004
- *Economist Intelligence Unit*