

# La cultura como medio de internacionalización de los mercados

Iliana Aguilar Rodríguez

Carrera de Ingeniería en Marketing, Facultad de Ciencias Económicas y Negocios  
Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE  
Quito, Ecuador  
iliana.aguilar@ute.edu.ec; iliel@hotmail.com

**Resumen**— El presente artículo pretende mostrar una visión general de la cultura desde sus componentes: valores, creencias, símbolos, rituales y procesos de pensamiento. Los valores son analizados por la temática que propone el antropólogo holandés Geert Hofstede, aplicable a una muestra de veintidós países. Los demás elementos poseen aportes de varios autores, pero que se sintetizan en que cada uno de ellos tiene un criterio vital para comprender la cultura desde la persona para de ahí inferir en las acciones organizacionales. Es un error restarle jerarquía a las creencias culturales por muy extrañas que parezcan, debido a que todo esto es imprescindible en el tejido cultural de una sociedad y ejercen gran influencia sobre todos los tipos de conducta, más aún que esta debe ser la base para la internacionalización de los mercados.

**Palabras clave:** conducta, cultura, rituales, sociedad, valores.

**Abstract**— This article pretend to shows an overview of the culture from its components: values, beliefs, symbols, rituals and thought processes. The values are analyzed by the theme proposed by the Dutch anthropologist Geert Hofstede, applied to a sample of twenty one countries. Other elements have contributions from several authors, but are synthesized in which each has an important understanding of the culture from the person to infer in the organizational actions. It is a mistake subtracting hierarchy to cultural belief, even if they seem strange, because this is essential in the cultural of a society and have great influence on all types of behaviour, even more than this should be the basis for internationalization of markets.

**Keywords:** behavior, culture, rituals, society, values.

## I. INTRODUCCIÓN

Para que las empresas consoliden un mercado internacional, no basta con analizar o promulgar su tradicional mezcla de marketing, sino que, deberán prevalecer ante un elemento clave y trascendental: la cultura; término fácil de leer pero complejo en su contexto, puesto que su eje contempla un indicador clave en la toma de decisiones de los consumidores.

Según diversas teorías recopiladas en el presente artículo, se manifiesta que la cultura <vive> en la mente de las personas. Tiene una incidencia tangible e intangible, pues contempla criterios que van desde la vestimenta del ser humano, lo que consume, su forma de expresarse, las celebraciones religiosas

que practica, incluso su honestidad, el respeto y la puntualidad que posee y que se despliega ante un colectivo, dando por resultado lo que se conoce como comportamiento social.

La cultura en tanto, está compuesta por los valores, las creencias, los rituales, los símbolos y los procesos de pensamiento. Cada elemento no trabaja en el ser humano de forma independiente, sino más bien, exhibe la correlación de ellos, que es lo que permite comprender el comportamiento de una sociedad. En términos más sencillos, la cultura es la base del comportamiento humano. Es así, que comprender la cultura permitirá entender a su vez la existencia de agrupamientos culturales que afectan el comportamiento de la sociedad y que son muy persistentes en el tiempo.

## II. CONCEPTUALIZACIÓN

Es importante definir en primera instancia qué es la cultura. Según Eggers, Pedrati & Gallego (2002), “proviene del vocablo latino <cultus>, que significa cultivo” (p. 13). Para Muñoz & Labrador (2014). “La cultura, elemento intangible y constitutivo de toda sociedad es un término que originalmente recuerda el trabajo de la tierra, y demuestra la necesidad de que el hombre se reconozca así mismo” (p.132). Vergara (2012) en cambio, manifiesta que “es un tema complejo y multidimensional, si deseamos entender su naturaleza, hemos de estudiar sus elementos como son el lenguaje, la religión, los valores, las actitudes, [...], los elementos materiales, la estética, la educación, y las instituciones sociales” (p.164). Para Bauman (2013) “la palabra cultura ingresó como una declaración de intenciones, como el nombre de una misión que aún era preciso emprender” (p.6)

En antropología, la cultura tiene un sentido más amplio, puesto que manifiesta que el comportamiento humano es producto de un aprendizaje; el hombre adquirió la capacidad de crear cultura, por la respuesta prolongada a situaciones ambientales determinantes, en el que los procesos biológicos de la selección natural, también habrían dado lugar a una evidente evolución biológica. Sintetizando este criterio, la cultura es por tanto, el producto de un aprendizaje que se origina en el seno de la propia sociedad (Martínez & Ojeda, 2010).

La búsqueda de trascendencia, la memoria, la capacidad de explicar, son típicamente humanas [...]. Los hombres y las

mujeres son tales en cuanto pueden pensar, decidir, hacer, crear, realizarse en la sociedad que habitan. La suma de acciones humanas dentro de una comunidad va construyendo un modo de vida, que se llama cultura, y que está constituida por todo lo que el hombre hace, ya sea material, espiritual o mental. (Eggers, et. al., 2002 p. 11).

Un factor importante que resaltar, es que la cultura se clasifica en visible e invisible. La primera se refiere a la parte tangible, es decir, las palabras que usan las personas, lo que comen, el vestido y ritmo de vida, mientras que la segunda, obviamente se relaciona a lo intangible, que se manifiesta en sus valores y creencias. Es esta última la más poderosa. La cultura por tanto, consiste en los valores y creencias visibles e invisibles en que se basan los comportamientos y son exclusivos de cada sociedad (Solomon & Schell, 2010)

Estos aportes permiten resumir que la cultura tiene como centro de atención a la combinación de *valores, rituales, símbolos, creencias y procesos de pensamiento*, los que son aprendidos y compartidos por un grupo de personas y que se transmiten de generación en generación. La cultura entonces, habita en la mente de las personas (Cateora, Gilly & Graham, 2010).

#### A. *Valores: Dimesniones culturales de Hofstede*

El antropólogo holandés Geert Hofstede, quien analiza las relaciones entre las culturas nacionales y las que se desarrollan dentro de las organizaciones, establece que los valores influyen en el comportamiento de negocios y el mercado. Al contrario de las culturas nacionales, las corporativas no son cuestión de valores compartidos. Se fundamenta en los valores que tienen los fundadores y los líderes importantes, convirtiéndose en prácticas para los demás miembros de la organización. (Hofstede, 1999).

Hofstede define cinco índices que permiten medir la variabilidad de la cultura intrínsecamente. El índice de individualismo/colectivismo determina que las preferencias de conducta impulsan el interés en uno mismo, es decir, la cultura que tiene una alta calificación de éste índice se relaciona más al <yo>, direccionándose por consiguiente a la aceptación de iniciativas individuales, mientras que una puntuación baja, refleja un criterio globalizador, dando lugar a que el individuo se sienta sometido al grupo. El individualismo según Hofstede es sinónimo de una sociedad en la que los lazos entre los sujetos están sueltos, en cambio, el colectivismo conlleva a que las personas desde su nacimiento se integren y protejan a cambio de la lealtad incondicional. (Cateora, et. al., 2010).

El índice de diferencias de poder económico y social, mide la tolerancia ante la desigualdad social, es decir, la desigualdad del poder entre los superiores y sus subordinados dentro de un sistema social. Las culturas con calificaciones elevadas en IDPES tienden a ser jerárquicas, y sus miembros consideran que el rol en la sociedad, la manipulación y la herencia son las fuentes de poder y de estatus sociales. Por otro lado, los países con calificaciones bajas tienden a valorar la igualdad y consideran que el conocimiento y el respeto son las fuentes del poder. (Cateora, et. al, 2010, p. 106).

Por otra parte, el índice para evitar la incertidumbre destaca el grado en que una sociedad acepta los riesgos. Las culturas que tienen una puntuación elevada, evitan las ambigüedades, tendiendo a desconfiar de las ideas nuevas y preocupándose de la seguridad y el respeto a las reglas. De acuerdo con eso, se apegan concluyentemente a los patrones de conducta, que pueden convertirse en reglas inviolables, siendo así que estas culturas buscan la verdad absoluta, prefiriendo reglas explícitas como la religión o la alimentación. Las culturas con poca puntuación, se relacionan con bajos niveles de ansiedad, es decir, asumen los riesgos, teniendo un enfoque más empírico para la comprensión y el conocimiento (Hofstede, 2010).

Masculinidad/Femineidad, es otro de los índices, también conocido como cantidad y calidad de vida. Este índice muestra la relación entre culturas tendientes a valores tradicionalmente masculinos o femeninos y señala hasta qué punto el género determina los roles sociales entre hombres mujeres.

La cantidad de vida o masculinidad es el grado en el que prevalecen valores como la afirmación, ganancias monetarias, bienes materiales y competencias. La calidad de vida o femineidad es un atributo de una cultura nacional que subraya las relaciones y el interés por los demás. (Robbins, 2005, p. 90)

La orientación a corto contra el largo plazo, comprende la postura que tiene una sociedad ante la vida y el trabajo, permite analizar qué tan importantes son estos factores para su crecimiento, ayudando a comprender por qué las sociedades basan sus decisiones en la tradición, sucesos pasados o también en ganancias actuales o a corto plazo. En el largo plazo, el tiempo es contemplado como una dimensión lineal, teniendo como prioridad el futuro y no el pasado ni el presente, es decir, manifiesta que de acuerdo a cómo los individuos observen el futuro, dependerá el valor que le den al ahorro y a la persistencia. En el corto plazo, en cambio, las culturas aprecian el pasado y el presente y esto conlleva al respeto de los métodos tradicionales y al cumplimiento de las obligaciones sociales. (Robbins, 2005)

#### B. *Rituales*

Los rituales o patrones de conducta, según lo establece Cabeza, Corella & Jiménez (2013) en base a la teoría de Geert Hofstede, “incluye todas aquellas actividades colectivas sin una actividad específica pero que son consideradas esenciales; tiene que ver con las maneras de agradecer [...] de relacionarse socialmente, de expresar la fe” (p.143).

El ritual tiene una doble comunicación: la celebrativa (memorial) y la anticipativa (creativa). A través del memorial ritual, rescatamos del pasado los elementos simbólicos que identifican al grupo (fundación, momentos etnohistóricos, etc.); a través de la anticipación ritual se intenta dominar el futuro (peregrinaciones, movilizaciones, éxodos, etc.) (Aguirre, 2002, p. 112)

Los rituales más comunes son las celebraciones religiosas, bodas y funerales. Sin embargo, estos variarán en su forma, dependiendo de la cultura. Los rituales son importantes, pues permiten comprender qué espera una persona de distinta cultura que otra.

Los rituales, según Hitt (2006) “juegan un papel importante al comunicar los símbolos de una cultura organizacional. Por ejemplo, en Japón, la mayoría de las corporaciones importantes siguen un ritual común cuando los graduados universitarios se integran a la compañía” (p.138). Se realiza una reunión con los contratados y sus padres, para jurar lealtad a la empresa, posteriormente, un representante de los padres, indica que dejan a sus hijos a merced de la organización y un alto directivo promete cuidar y fomentar el desarrollo de los nuevos empleados. El ritual fortifica, según el criterio japonés, los valores y principios de pertenencia y lealtad, más que cualquier memorándum.

### C. Símbolos

Según la RAE, el símbolo es la “representación sensorialmente perceptible de una realidad, en virtud de rasgos que se asocian con esta por una convención socialmente aceptada”. Para Folch (2000) “*symbolum*<sup>1</sup> equivale a signo, señal, pero también a indicio y conjetura” (p.13). En tanto que Durand, citado por Imrei (2002), manifiesta que “es la mejor representación posible de una cosa relativamente desconocida, que por consiguiente no sería posible designar en primera instancia de manera más clara o más característica” (p.9). Michael Hitt, en su libro <administración> manifiesta en cambio, un contexto sobre la cultura organizacional, declarando que ésta puede establecerse y fortalecerse mediante diversos símbolos, como la historia, que es un medio para transmitir los valores de una empresa; los símbolos además de comunicar, refuerzan los valores corporativos (Hitt, 2006).

Representan las expresiones más superficiales de la cultura, como las palabras, los gestos, objetos e imágenes que tienen un significado para todos los miembros de una determinada sociedad. Se entiende también, que poseen un significado especial dentro de cada cultura, tales como: los símbolos patrios, religiosos, acústicos, ortográficos, lingüísticos, corporales o visuales. Son estos importantes en la comunicación de los individuos, puestos que ayudan a transmitir un mensaje.

### D. Creencias

De acuerdo a Páramo (2001) las creencias son “afirmaciones <de facto>, como un conjunto de formas de pensar y actuar que han sido estructuradas a lo largo de la vida de la organización y que sirven como punto de referencia para evaluar y conducir la conducta de sus miembros” (p. 5).

Las creencias dirigen el pensamiento, los sentimientos y las actuaciones de los individuos en las culturas, es decir, ayudan a direccionar la conducta de las personas. Muchos empleados son rechazados en las organizaciones precisamente porque los directivos desconocen su sistema de creencias y las normas que subyacen tras el comportamiento de la organización (Lusthaus, et al. 2002). El sistema de creencias de las personas, se determinan a través de seis puntos: la mitología, la forma de hablar, la comida, el vestuario, la vivienda y la socialización de las personas. Las creencias por tanto, son ideas reconocidas

<sup>1</sup> Objeto partido en dos pedazos, cada uno de los cuales guardaba una persona distinta.

por la sociedad como verdaderas, aceptadas naturalmente como ciertas, teniendo o no una validez objetiva. (Rivas, 2009)

### E. Proceso de pensamiento

Las formas de pensar varían dependiendo de la cultura de una sociedad. En este elemento, interviene la sinergia de los valores, las creencias, los símbolos y los rituales. La forma de pensar, depende mucho de la lingüística. La Sagrada Biblia en su antiguo testamento manifiesta que cuando los hombres intentaron construir una torre que llegue al cielo, Yavé descendió a la tierra y cambió el lenguaje a todos. Se la llamó después Babel o <torre de la confusión>. (Génesis, 11: 7 – 9)

Esto permite comprender que el pensamiento, es parte importante en la lingüística y por ende la lingüística es parte de la cultura; ambos son incluyentes. Todos los criterios de comunicación en una sociedad están anclados a su cultura. Por citar un ejemplo, Japón es un país administrado por fuertes reglas sociales, donde uno de los conceptos principales es *wa* <和> o armonía que se manifiesta en las relaciones sociales fuertemente jerarquizadas. Para mantener esa armonía en ciento treinta millones de habitantes existen etiquetas que deben respetarse. Las relaciones entre personas son influenciadas por la trilogía del deber, honor y obligación, a lo que se conoce como *giri* <義理>, y que representa una costumbre diferente a la cultura individualista y liberal de los países occidentales.

Cabe recalcar, que los elementos culturales presentados, deben comprenderse a fin de aplicar una correcta segmentación, pues, tal como lo manifiesta Porter en su libro <Ventaja Competitiva>, cuando se segmenta una industria, todo tipo discreto de producto (y todo tipo potencial) deberá identificarse y analizarse en busca de diferencias estructurales o de la cadena de valor respecto a otras. [...] los clientes varían en multitud de aspectos, la experiencia demuestra que un buen punto de arranque para identificar estos segmentos consiste en buscar las diferencias en tres dimensiones generales y observables: tipo de cliente, su localización geográfica y el canal de distribución empleado. El tipo de cliente comprende aspectos como tamaño, industria, estrategia o demografía. (Porter, 2010, p. 272)

Así mismo, Solomon hace referencia a la cultura de masas, que consiste en la música, el cine, los deportes, los libros, las celebridades y otras formas de entretenimiento que produce y consume el mercado masivo [...] también afecta nuestras vidas en formas más trascendentales, desde la manera en que reconocemos acontecimientos culturales como el matrimonio, la muerte o las festividades, hasta la manera en que consideramos temas sociales como el calentamiento global, los juegos de azar y las adicciones. (Solomon, 2013, p.15)

## III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente artículo propendió un estudio exploratorio profundo sobre los elementos coadyuvantes en la formación de la cultura, como son: los valores, rituales, símbolos, creencias, y el proceso de pensamiento.

Se obtuvo gran fundamento teórico desde la ciencia, la economía, el marketing y la antropología. El primer elemento consiguió gran relevancia desde la perspectiva que define Geert Hofstede, considerando como muestra de análisis a veintidós países, cuya base estadística se obtuvo del Centro Hofstede <The Center Hofstede>. Las dimensiones culturales fueron desarrolladas bajo una metodología cuantitativa que se basó en el análisis de datos ya recopilados y obtenidos mediante encuestas. Enseguida se muestra el análisis a partir de los datos recabados:

*Índice de individualismo/colectivismo:* En la tabla 1 se puede constatar que Estados Unidos y Australia son los países más individualistas, promoviendo la independencia y autosuficiencia, mientras que Guatemala y Ecuador, se orientan al criterio colectivista, es decir, son países en donde su sociedad es integrada y se protege durante toda su vida a cambio de la lealtad incondicional.

*Índice de diferencia de poder económico y social:* Austria en cambio, tiene un IDPES de 11, correspondiente a la relación más baja, seguida de Nueva Zelanda con 22 y Finlandia con 33, mientras que Guatemala tiene la relación más alta, que corresponde a 95, le sigue México y Venezuela con 81 y Ecuador con 78. Esto permite analizar que los países desarrollados, a pesar de tener un mayor control frente a los mercados mundiales, no son sinónimo de hegemonía<sup>2</sup> de cargos, sino que al contrario, consideran que la igualdad es la base para su continuo crecimiento. Por el contrario, para los países subdesarrollados, los criterios son adversos, aquí la jerarquía tiene alta incidencia en las diferencias de poder.

*Índice para evitar la incertidumbre:* Las culturas que tienen calificaciones inferiores en incertidumbre tienden a ser más innovadoras, en esta dimensión se encuentran Nueva Zelanda (49) Estados Unidos (46) y La India (40). Al contrario de los países con calificaciones altas, en los que figuran Grecia (100), Guatemala (99) y Uruguay (99), sus habitantes prefieren evitar la subjetividad, preocupándose más por la seguridad y el respeto a las reglas, estos desconfían de las nuevas ideas.

*Índice de masculinidad/feminidad:* Aquí se ubica Japón con el indicador más alto, considerándose de acuerdo a Hofstede como un país más “masculino”, lo que significa que los japoneses optan por trabajar menos horas, se interesan por la autorrealización y prefieren salarios más altos como prioridad. Finlandia en cambio contrasta con un índice de feminidad, cuyo énfasis de dicha sociedad, radica en trabajar para vivir, en la promoción profesional y en la calidad de vida. Es evidente entonces, que cuando la comunidad hace fraccionamientos altamente marcados entre las actividades de hombres y mujeres, la distribución siempre es tal que los hombres ocupan las funciones más positivas y dominantes y las mujeres las más orientadas al servicio y a los cuidados.

*Índice de orientación al corto y largo plazo:* El resultado sobre la importancia que le da una cultura a la planeación de la vida a largo plazo en divergencia a las preocupaciones inmediatas, es que la orientación a largo plazo (Taiwán y Japón 93 y 88 respectivamente) permite referenciar una sociedad persistente en alcanzar metas, relacionarse con los demás en

base al estatus y la tendencia efectiva hacia el ahorro. El corto plazo, pasado o presente (Colombia adquiere un valor de 13), se describe por la regularidad y estabilidad personal, diplomacia, felicidad y reciprocidad a favores.

TABLA I. DIMENSIONES HOFSTED E APLICADAS A UNA MUESTRA DE VEINTIDÓS PAÍSES

País	Índices				
	IIC	IDPES	IEI	IMF	ICLP
Argentina	46	49	86	56	20
Australia	90	36	51	61	21
Austria	55	11	70	79	60
Brasil	38	69	76	49	44
Canadá	80	39	48	52	36
Colombia	13	67	80	64	13
Ecuador	8	78	67	63	NA
Estados Unidos	91	40	46	62	26
Finlandia	63	33	59	26	38
Francia	71	68	86	43	63
Grecia	35	60	100	57	45
Guatemala	6	95	99	37	NA
India	48	77	40	56	51
Irán	41	58	59	43	14
Japón	46	54	92	95	88
México	30	81	82	69	24
Nueva Zelanda	79	22	49	58	33
Pakistán	14	55	70	50	70
Taiwán	17	58	69	45	93
Uruguay	36	61	99	38	26
Venezuela	12	81	76	73	16

Fuente: The Hofstede Center

Este análisis sustenta que la puntuación de un país en cada una de las dimensiones afecta la convivencia o la preferencia por controles alternos. Como en el caso de la participación comparada con la imposición de presupuestos y metas, medidas de desempeño y recompensa colectivas o individuales dentro de una organización. En la figura 1 se aprecia un resumen sobre los criterios de calificación, ubicados para cada país.

Adicionalmente de las dimensiones planteadas, los símbolos son elementos importantes de análisis dentro de una sociedad. Su interpretación correcta frente a un colectivo, es parte esencial de la socialización. Este aprendizaje empieza luego del nacimiento, una vez que el ser humano escucha el idioma que se habla, cuando se observan las expresiones faciales, se siente el tacto, se perciben olores y se saborean alimentos. Es relevante por tanto, que las organizaciones conozcan y comprendan los símbolos de cada país, región, ciudad o mercado al que pretenden incursionar a fin de ofrecer una propuesta de valor consolidada y efectiva. Así mismo, es un error restar importancia a los rituales, las supersticiones y a

<sup>2</sup> Dominio de una entidad sobre otra de igual tipo

otras creencias culturales por muy extrañas que parezcan, pues todo esto es imprescindible en el tejido cultural de una sociedad y ejercen influencia sobre todos los tipos de conducta.

Las industrias deben segmentarse de tal forma que se orienten a la estrategia competitiva, pues, los productos, clientes o ambos, difieren en aspectos que incurren en su atractivo intrínseco o en la forma en que una empresa logra su ventaja competitiva al atenderlos. Los segmentos según Porter (2010) “nacen de las diferencias de atractivo estructural, así como de los requisitos de la ventaja competitiva entre los productos y los usuarios” (p.268).

	Índice	Interpretación	Puntuación	Países
IIC	<i>Individualismo</i>	Los lazos entre individuos están rotos	>	Estados Unidos, Austria
	<i>Colectivismo</i>	Las personas desde su nacimiento se integran y protegen	<	Guatemala, Ecuador
IDPES	<i>Diferencia de poder económico y social</i>	El rol en la sociedad, la manipulación y la herencia son las fuentes de poder y de estatus sociales.	>	Guatemala, México, Venezuela y Ecuador
		Se valora la igualdad. El conocimiento y el respeto son las fuentes de poder	<	Austria, Nueva Zelanda y Finlandia
IHI	<i>Índice para evitar la incertidumbre</i>	Evitan las ambigüedades. Desconfían de las ideas nuevas, preocupándose por la seguridad y respeto a las reglas	>	Grecia, Guatemala, Uruguay
		Asumen los riesgos, teniendo un enfoque más empírico para la comprensión y el conocimiento	<	Estados Unidos, La India, Nueva Zelanda
IMF	<i>Índice de masculinidad/fe</i>	Masculinidad o cantidad de vida. Prevalencen valores como la afirmación, ganancias monetarias, bienes materiales y competencias	>	Japón
	<i>minidad o cantidad y calidad de vida</i>	Femenidad o calidad de vida. Subraya las relaciones y el interés por los demás. Trabajar para vivir.	<	Finlandia
ICLP	<i>Orientación a largo plazo = Futuro</i>	Orientación al servicio y los cuidados.	>	Taiwan, Japón
	<i>Orientación a corto plazo = Pasado y presente</i>	Ahorro, perseverancia, estatus. Sociedad persistente en alcanzar metas	<	Colombia

Fuente: The Hofstede Center. Elaboración propia.

Figura 1. Resumen de dimensiones Hofstede por países

Las organizaciones inteligentes actualmente están dispuestas a aplicar nuevos procesos de aprendizaje para expandirse en función de sus capacidades. Éstas propenden a la inducción y puesta en práctica de nuevos estilos de gerencia, es así que para Brown (1995), citado por Guillezeau (2014), el aprendizaje es la pieza clave que provoca la transformación en comportamiento de la gente. También, Serrano & Fernández (2014) definen que “las políticas sociales son productoras y a

un mismo tiempo es el resultado de prácticas discursivas cuyos elementos adquieren un significado en un contexto específico” (p.26)

Tiene la cultura un significado importante tanto para los consumidores como para la industria. Es así que la percepción de una marca influye no solo en los atributos funcionales, sino también en sus atributos simbólicos. Generalmente, la evaluación que un consumidor hace sobre el producto/servicio, se relaciona con lo que éste significa para él y no tanto en lo que hace, es un significado según cómo lo percibe el cliente, siendo así, que de esa percepción depende la posición del mercado que tenga una empresa. (Solomon, 2013).

Es importante rescatar lo que mencionan Cabo & Guerra (2014) en su concepto sobre excelencia, expresados como acciones propias en las organizaciones. Manifiestan que la excelencia se consigue a través de añadir valor para los clientes, crear un futuro sostenible, desarrollar la capacidad de la organización, favorecer la creatividad y la innovación, liderar con visión, inspiración e integridad, gestionar con agilidad, alcanzar el éxito mediante el talento de sus personas y lograr resultados equilibrados. Todo esto describe los atributos de una cultura organizacional excelente y sirven, además, como un lenguaje común para la alta dirección.

Payeras (2004) Para conseguir el mayor éxito posible en los resultados no basta con prestar atención a los aspectos técnicos, sino que debemos preocuparnos de la personalidad y de la vida personal global década jugador en el caso deportivo, o de cada directivo en el caso de una empresa. Es decir, no solo la técnica, sino también los aspectos personales, al menos aquellos que inciden directa o indirectamente en los resultados (p. 1 – 2)

Puede entonces representar una falla muy costosa al momento de pretender internacionalizar un mercado, si se pasa por alto las creencias, símbolos y rituales de una cultura diferente a la nuestra. No tomar en cuenta que para una sociedad puede ser importante nacer en el año adecuado bajo la fase correcta de la luna, o porque dependen de los expertos en lectura de manos, como ocurre en Japón, quienes también se niegan a caminar bajo una escalera o se preocupan por los siguientes siete años después de romper un espejo, o que rara vez ponen el número trece en los pisos de los edificios. Se evidencia entonces en este documento, que tanto los valores como las creencias, símbolos y rituales conllevan a definir una cultura, pero es la asociación de estos, los que permiten un proceso de pensamiento para cada individuo. La cultura, es en tanto, la base del comportamiento humano (Cateora, et. al, 2010).

#### IV. CONCLUSIÓN

La empresa tiene una cultura que casi siempre la centra en los valores, teoría establecida por Geert Hofstede, sin embargo, no debe dejar de lado a las creencias, símbolos, rituales y por ende al proceso del pensamiento, puesto que la sinergia de ellos es lo que permite conocer o interpretar el comportamiento de una sociedad ante los escenarios que se presentan en la vida cotidiana y por ende, en la toma de decisiones.

El trato entre colaboradores, el trabajar individualmente provocando en algunos casos mejores resultados que el trabajo en equipo, incluso la flexibilidad de horarios, conllevan a pensar que los individuos son entes innatos de cultura. Solo comprendiendo la cultura se podrá tener un mejor clima laboral, esto a su vez, incitará de forma inmediata el crecimiento de la empresa, su internacionalización y el desarrollo tan necesario de los países.

La ejecución de estrategias orientadas a sacar provecho de una cultura, tendrá un efecto dominó positivo para las empresas, puesto que no se estará forzando a una sociedad a dar resultados de procesos rígidos, sino al contrario, se estará impulsando un sistema de resultados encauzados a la mejora continua.

Los programas de marketing que propenden del ciclo completo desde el desarrollo de un producto, siguiendo por la promoción, hasta llegar a la venta y al servicio post venta requieren tomar en cuenta los factores culturales, por tal razón, es vital evaluar cada uno de los cinco elementos estudiados (valores, creencias, símbolos, rituales y proceso de pensamiento), debido a que se podría tener éxito o fracasar en la estrategia de captación o diversificación de mercados mundiales.

#### REFERENCIAS

- [1] Aguirre Baztán S. "La cultura de la empresa". Revista Mal – estar E Subjetividade. Setembro, año/vol. 2. número 002. Universidad de Fortaleza. Brasil. 2002.
- [2] Bauman Z. "Culture in a Liquid Modern World". Fondo de cultura económica Carretera Pichaco – Ajusco, 227:1738. México D.F. 2013.
- [3] Cabeza D, Corella P, Jiménez C. "Negociación intercultural". 1era edición. Marge books. Madrid. . 2013
- [4] Cabo Salvador J., Guerra López A. "Gestión de la calidad en las organizaciones sanitarias". Ediciones Díaz de Santos. Madrid. 2014.
- [5] Cateora P., Gilly M., Graham J. "Marketing Internacional". 14a edición. McGrawHill. México. 2010.
- [6] Eggers Brass T., Pedrati G., Gallego M. "Cultura y comunicación". Maipue. Argentina. 2002.
- [7] Fernández Rodríguez C. , Serrano Pascual A. "El paradigma de la flexibilidad en las políticas de empleo españolas: un análisis cualitativo". Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid. 2014.
- [8] Folch F. "Sobre símbolos". Editorial Universitaria. Chile. 2000.
- [9] Gullezeau P. "Análisis y reflexión de la cultura y la práctica administrativa a partir de la ética y los valores: caso organización en Venezuela. 1era edición. El Cid. Editor. 2014.
- [10] Hitt Michael. "Administración". 9na edición. Pearson. México. 2006.
- [11] Hofstede G. "Culturas y organizaciones". El software mental. Alianza. Madrid. 1999.
- [12] Hofstede G. "Culture's Consequences". 2da edición. Thousand Oaks, C.A. 2001.
- [13] Imrei A. "Oniromancia". Akadémiai Kiadó. Hungary. 2002
- [14] Lusthaus Ch., Adrien M., Anderson G., Carden F., Montalván G. "Evaluación organizacional". Banco Interamericano de desarrollo y Centro internacional de investigaciones para el desarrollo. IDB Bookstore. Estados Unidos de América. 2002.
- [15] Martínez C., Ojeda M. "Antropología: La cultura". Firms Press. Unesco. 2010.
- [16] Muñoz Ferrer M., Labrador Fernández J. "Retos en la gestión internacional del capital humano". Universidad Pontificia Comillas. 2014.
- [17] Páramo Morales D. "Hacia la construcción de un modelo de cultura organizacional orientada al mercado". Revista Colombiana de Marketing. Junio. Número 2. Universidad de Bucaramanga. Colombia.
- [18] Payeras J. "Coaching y liderazgo". Ediciones Díaz Santos S.A. Madrid. 2004.
- [19] Porter M. "Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior". Laverl, S.A. Madrid. 2010.
- [20] RAE (2014). "Diccionario de la lengua española". 23ª edición. 2001.
- [21] Rivas J. (2009). "Desarrollo organizacional". El Cid Editor. Journal.
- [22] Robbins S. "Administración." 8va edición. Pearson. México. 2005.
- [23] Solomon Ch., Schell M. "Diversidad cultural en los negocios". McGrawHill. México. 2010.
- [24] Solomon M. "Comportamiento del consumidor". 10ma edición. Pearson. México. 2013.
- [25] Vergara Crotina, N. "Marketing y comercialización internacional". Eco ediciones. Bogotá. 2012.