

INDICE

Edi

Introducción. Fundamentos para comprender las diferencias culturales en las relaciones empresariales y económicas 7

Unidad 1. 13

1.1. España en su economía 13

1.2. La prensa informa 13

1.3. Así nos ven, así nos vemos 14

1.4. Viaje a la economía de América Latina: Argentina 15

Soluciones a la Zona Web 18

Unidad 2. 19

2.1. España en su economía 19

2.2. La prensa informa 19

2.3. Así nos ven, así nos vemos 20

2.4. Viaje a la economía de América Latina: Uruguay 21

Unidad 3. 23

3.1. España en su economía 23

3.2. La prensa informa 24

3.3. Así nos ven, así nos vemos 24

3.4. Viaje a la economía de América Latina: Chile 25

Unidad 4. 27

4.1. España en su economía 27

4.2. La prensa informa 28

4.3. Así nos ven, así nos vemos 29

4.4. Viaje a la economía de América Latina: Brasil 30

Unidad 5. 32

5.1. España en su economía 32

5.2. La prensa informa 33

5.3. Así nos ven, así nos vemos 34

5.4. Viaje a la economía de América Latina: Perú 34

Unidad 6. 37

- 6.1. España en su economía 37
- 6.2. La prensa informa 38
- 6.3. Así nos ven, así nos vemos 39
- 6.4. Viaje a la economía de América Latina: Colombia 40

Unidad 7. 42

- 7.1. España en su economía 42
- 7.2. La prensa informa 43
- 7.3. Así nos ven, así nos vemos 44
- 7.4. Viaje a la economía de América Latina: Venezuela 45

Unidad 8. 47

- 8.1. España en su economía 47
- 8.2. La prensa informa 48
- 8.3. Así nos ven, así nos vemos 48
- 8.4. Viaje a la economía de América Latina: América Central. Panamá 49

Unidad 9. 51

- 9.1. España en su economía..... 51
- 9.2. La prensa informa..... 52
- 9.3. Así nos ven, así nos vemos..... 53
- 9.4. Viaje a la economía de América Latina: México 53

Unidad 10. 56

- 10.1. España en su economía 56
- 10.2. La prensa informa 57
- 10.3. Así nos ven, así nos vemos 57
- 10.4. Viaje a la economía de América Latina: Cuba 58

Anexo I: La integración económica en América Latina. 61

Anexo II: El papel económico de los hispanohablantes en Estados Unidos. 61

Anexo III: El estatus de Puerto Rico. 62

Anexo IV: Hispanos en Miami. 62

Editorial

Edi
numen

INTRODUCCIÓN

**Fundamentos para comprender
las diferencias culturales en las relaciones
empresariales y económicas**

Hemos querido aportar una serie de conocimientos que están reflejados en algunas de las actividades y que persiguen el objetivo de aumentar la competencia intercultural del estudiante dentro de los rasgos que definen el protocolo empresarial en los países de habla hispana.

De esta manera, hemos considerado oportuno tener en cuenta los parámetros que sugiere el *Marco común europeo de referencia* dentro de la enseñanza del español con fines específicos, además de las teorías que aportan dos de los más destacados estudiosos de las culturas corporativas.

En relación a las teorías de Hofstede creemos que se le debe dar a conocer al alumno los cinco criterios que él utilizó para analizar la cultura empresarial:

- **Distancia de Poder:** el punto en el que una sociedad acepta el hecho de que el poder en las instituciones y las organizaciones se distribuye de una manera desigual.
- **Evasión de la incertidumbre:** el punto en el que una sociedad se siente amenazada por situaciones ambiguas e inciertas e intenta evitar estas situaciones por medio de la creación de reglas claramente definidas que guíen la conducta de la gente.
- **Individualismo - Colectivismo:** indicando si el marco social en el que supuestamente la gente cuida de sí misma está bien tejido o no.
- **Masculinidad - Femenidad:** el punto en el que los valores sociales dominantes se caracterizan por atributos de masculinidad o enfatiza atributos femeninos.
- **Orientación corta o larga:** orientación hacia el futuro en contraposición a una orientación hacia el presente o pasado.

Para obtener más información acerca de estos cinco parámetros y ver su aplicación directa en el análisis y estudio de las empresas aconsejamos la lectura del libro:

Hofstede, G. *Culturas y organizaciones*. Alianza editorial, Madrid, 1999.

Otro de los autores que nos puede dar ideas sugerentes para enfrentarnos a la corrección de todas las actividades y tareas que están enfocadas a la mejora de la competencia intercultural del estudiante es Trompenaars. Para ello, proporcionamos una serie de pautas que este investigador dio acerca de los parámetros que se deben tener en cuenta a la hora de analizar una empresa. Este autor, además, dio una serie de directrices no solo para definir las características de las diferentes culturas corporativas que podemos encontrar, sino que además aportó ideas y sugerencias para la interrelación entre ellas.

De esta manera, Trompenaars utiliza tres criterios para analizar los diferentes tipos de culturas corporativas, que son los siguientes:

Bases de las diferencias culturales de Trompenaars

Lo que diferencia a una cultura de otra son las diferentes soluciones que elige con respecto a ciertos problemas. Estos problemas se pueden clasificar en tres categorías diferentes.

1. Problemas que surgen de la interrelación con gente

- 1.1. **Universalismo frente a particularismo.** En las culturas particularistas se le da mayor atención a las obligaciones en las relaciones. El razonamiento particularista le presta menos atención a los códigos sociales abstractos y ve la amistad como algo primordial.
- 1.2. **Individualismo frente a comunitarismo.** Este aspecto se relaciona con la cuestión de si la gente en una sociedad se ve a sí misma como individuo o como parte de un grupo.
- 1.3. **Neutral frente a emocional.** Esta faceta se relaciona con la naturaleza de las interacciones humanas y trata de verla como algo objetivo o bien como algo emocional.
- 1.4. **Específico frente a difuso.** En este aspecto se aborda el hecho de la relación empresarial en cuanto a verla como un contacto real o bien si se debe hacer de una forma específica tal y como dictan los contratos.
- 1.5. **Logro frente a asignación.** El logro se ve desde un punto de vista empresarial: eres juzgado por lo que has realizado y por tu carrera. La asignación se relaciona con la atribución de un estatus a alguien, por su nacimiento, parentesco, género o edad, pero también por sus conexiones y su carrera educativa.

En una cultura de logro, la primera pregunta es probable que sea: *¿Qué estudiaste?*, mientras que en una cultura asignadora la pregunta será más del tipo *¿Dónde estudiaste?*

2. Actitudes respecto al tiempo

Respecto al tiempo, tenemos varios tipos de sociedades. Uno lo forman aquellas en las que lo que hemos conseguido en el pasado no es importante, lo que interesa son los planes de futuro que la persona ha desarrollado.

Otro tipo de sociedades sería el formado por aquellas en las que el pasado sí cuenta y a partir de su pasado se le va a valorar en la empresa.

En algunas culturas el tiempo se ve como una línea recta, como una secuencia de eventos. Otras piensan en el tiempo como algo que se mueve en círculo, en el que el pasado y el presente van juntos con las posibilidades que oferta el futuro.

Estos aspectos tienen una gran importancia a la hora de enfrentarse a aspectos empresariales tales como la planificación, las estrategias y los puntos de vista sobre cómo construir tu propia carrera, etc.

3. Actitudes respecto al medio

Algunas culturas creen que el motor de las conductas positivas o negativas reside más en el interior de la persona que en las influencias exteriores. Por lo tanto, la motivación y los valores tendrán un carácter más íntimo.

En cambio, otras culturas consideran que las fuerzas exteriores al individuo (el mundo, la naturaleza, etc.) poseen una fuerza extraordinaria que domina a la persona. La naturaleza, por ejemplo, es algo que se teme y a la vez se intenta imitar.

Además, este autor nos define los rasgos peculiares de cada uno de los tipos de empresa que surgen de estos tres campos citados anteriormente y nos da las claves para hacer una negociación exitosa entre los diferentes tipos de culturas corporativas existentes:

Culturas universalistas	Culturas particularistas
<ol style="list-style-type: none">1. Se presta más atención a las reglas que a las relaciones.2. Los contratos ya están estipulados y son inamovibles.3. La persona en la que se puede confiar es aquella que cumple con su palabra.4. Solo hay una realidad, aquella que ha sido acordada.5. Un trato es un trato.	<ol style="list-style-type: none">1. Se presta más atención a las relaciones que a las reglas.2. Los contratos pueden ser modificables.3. La persona en la que se puede confiar es aquella que da honor a los cambios hechos de mutuo acuerdo.4. Hay varias perspectivas de la realidad relacionadas con cada participante.5. Las relaciones envuelven.
Individualistas	Comunitarias
<ol style="list-style-type: none">1. Uso frecuente de la forma "yo".2. Las decisiones se hacen en el acto por los representantes.3. Se consiguen y se asume de una manera ideal la responsabilidad personal.4. Incluso las vacaciones, que generalmente se realizan en pareja, se hacen independientemente.	<ol style="list-style-type: none">1. Uso frecuente de la forma "nosotros".2. Las decisiones se consultan.3. Se trabaja en grupos.4. Vacaciones en grupos organizados o en familia.

Culturas neutrales

1. No reveles lo que sientes o lo que piensas.
2. Solo accidentalmente revela tensión en la cara o la postura.
3. Las emociones retenidas solo deben "explotar" ocasionalmente.
4. Una conducta moderada y de auto-control es admirada.
5. El contacto físico, gestos o expresiones faciales exageradas son tabú.
6. Pronunciación monótona.

Culturas afectivas

1. Revela pensamientos y sentimientos por medio de un lenguaje verbal y no verbal.
2. La transparencia y la expresividad relajan tensiones.
3. Las emociones fluyen fácilmente y sin inhibición.
4. Las expresiones de carácter vital y apasionado son admiradas.
5. Tocar, gesticular y poner expresiones faciales fuertes son comunes.
6. Pronunciación fluida y dramática.

Culturas específicas

1. Son directas, van al grano, persiguen un propósito en sus relaciones.
2. Son precisas, definitivas y transparentes.
3. Los principios y la moral se mantienen independientemente de la persona a la que se dirigen.

Culturas difusas

1. Son indirectas, aparentes, sin un objetivo en sus relaciones.
2. Son evasivas, tienen mucho tacto, ambiguas, e incluso opacas.
3. La moralidad es altamente situacional dependiendo de la persona y el contexto en el que nos situemos.

Culturas del logro

1. El uso de títulos se debe hacer solo si es relevante.
2. El respeto hacia los superiores en la jerarquía está basado en cómo es de efectivo su trabajo y de adecuado su conocimiento.
3. La mayoría de los directores ofrecen diferencias de edad y género y han demostrado su valía en trabajos específicos.

Culturas de la asignación

1. Utiliza tus títulos, incluso excesivamente si es necesario, cuando puedan aclarar tu estatus en la empresa.
2. El respeto por los superiores en la jerarquía se ve como una medida de compromiso con la empresa y su misión.
3. La mayoría de los directores son hombres, de mediana edad y cualificados por su currículum.

Pasado	Presente	Futuro
<ol style="list-style-type: none"> Habla de la historia, el origen de la familia, el negocio y la nación. Motivados a recrear una edad de oro. Muestran respeto por sus ancestros, predecesores y personas mayores. Todo se ve en el contexto de la tradición y la historia. 	<ol style="list-style-type: none"> Lo más importante son las actividades y los placeres del momento (no mañana). No se ponen objeciones a los planes, pero raramente se llevan a cabo. Muestran un gran interés en las relaciones actuales (aquí y ahora). Todo se ve en términos del impacto que el presente puede causar. 	<ol style="list-style-type: none"> Se habla en gran medida de proyectos, potencial y aspiraciones y futuros logros. La planificación y las estrategias se llevan a cabo de manera entusiasta. Muestran un gran interés en la juventud y potenciales futuros. Se usa, e incluso se explota, el presente y el pasado para obtener ventajas en el futuro.

Sincrónica	Secuencial
<ol style="list-style-type: none"> Solo realiza una única actividad en un momento. El tiempo es alcanzable y medible. Las citas se llevan a cabo estrictamente; concierte una por adelantado y no llegue con retraso. Las relaciones están generalmente sujetas al horario. Se prefiere seguir los planes iniciales. 	<ol style="list-style-type: none"> Realiza más de una actividad en el mismo momento. Las citas son aproximadas y están sujetas a "dedicarle tiempo" a otros asuntos importantes. Las citas están normalmente sujetas a las relaciones personales. Se prefiere seguir el dictamen que las relaciones marcan.

Culturas de control interno	Culturas de control externo
<ol style="list-style-type: none"> Se encuentran con frecuencia actitudes cercanas a la agresividad hacia el medio ambiente. El conflicto y la resistencia significan que se tienen convicciones. El control interno de la compañía recae en nosotros mismos, en nuestro grupo y en nuestra organización. Se sienten incómodos cuando el ambiente parece que se encuentra fuera de control o es variable. 	<ol style="list-style-type: none"> Se encuentran a menudo actitudes flexibles, dispuestas a comprometerse y respetar la paz. Armonía y aceptación, es decir, sentido común y sensibilidad. El enfoque recae en el "otro", es decir, el cliente, el socio y el compañero. Se sienten cómodos con los cambios siempre y cuando sean "naturales".

Fuente: Trompenaars, F. y Hampden-Turner, C. *Riding the waves of culture*. NB, London, 2001.