



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

Grado en Comercio Internacional  
Curso 2021/ 2022

**LA GLOBALIZACIÓN FRENTE A LAS CULTURAS  
Y LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

---

**GLOBALIZATION VERSUS CULTURES AND  
COMMUNICATION STRATEGY**

Realizado por la Alumna **D<sup>a</sup> Laura Vega Álvarez**

Tutelado por el Profesor **D. Pablo Gutiérrez Rodríguez**

León a 30 de junio de 2022

**MODALIDAD DE DEFENSA PÚBLICA: Tribunal**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN .....</b>	<b>4</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>METODOLOGÍA DEL TRABAJO .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 1. LA GLOBALIZACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. ÁREAS DE LA GLOBALIZACIÓN.....</b>	<b>10</b>
1.1.1. Área económica .....	10
1.1.2. Área Cultural.....	16
1.1.3. Área Política.....	17
<b>1.2. COMUNIDADES GLOBALES.....</b>	<b>18</b>
<b>1.3. EL DILEMA GLOBAL-LOCAL .....</b>	<b>19</b>
1.3.1. Variables de decisión .....	21
<b>1.4. NORTEAMERICANIZACIÓN Y EXALTACIÓN DE LA CULTURA .....</b>	<b>24</b>
<b>1.5. MCDONALIZACIÓN.....</b>	<b>26</b>
1.5.1. Características de la McDonalización.....	27
<b>1.6. EL MOVIMIENTO ANTIGLOBALIZACIÓN .....</b>	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO 2. LA CULTURA.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1. RASGOS CULTURALES.....</b>	<b>32</b>
<b>2.2. LOS NIVELES DE LA CULTURA.....</b>	<b>33</b>
<b>2.3. LAS MANIFESTACIONES DE LA CULTURA (HOFSTEDE).....</b>	<b>35</b>
<b>2.4. EL CONTEXTO DE LA CULTURA: ALTO Y BAJO .....</b>	<b>37</b>
<b>2.5. MODELOS APLICADOS AL MARKETING Y LA PUBLICIDAD CROSS- CULTURAL.....</b>	<b>38</b>
2.5.1. Hofstede .....	38
2.5.2. La teoría de los valores de Shalom Schwartz .....	43
2.5.3. GLOBE Project: Las Dimensiones culturales.....	45
2.5.4. La orientación de los valores de Kluckhohn's y Strodtbeck.....	46
2.5.5. Las 7 dimensiones culturales de Trompenaars .....	49
2.5.6. Huntington y el choque de civilizaciones .....	51
<b>CAPÍTULO 3. COMUNICACIÓN.....</b>	<b>53</b>
<b>3.1. LOS OBJETIVOS DEL MARKETING: COMUNICACIÓN.....</b>	<b>53</b>
<b>3.2. LA CULTURA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO: COCA-COLA Y LA PUBLICIDAD.....</b>	<b>57</b>
<b>4.1. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE COCA-COLA .....</b>	<b>59</b>
<b>4.2. ESTRATEGIA GLOBAL. FILOSOFÍA “REAL MAGIC” .....</b>	<b>61</b>
<b>4.3. ESTADOS UNIDOS .....</b>	<b>63</b>
<b>4.4. CHINA .....</b>	<b>66</b>
<b>4.5. ARGENTINA .....</b>	<b>69</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>71</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>74</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1-</b> La Globalización.....	10
<b>Figura 1.2-</b> El Trilema de Rodrik .....	12
<b>Figura 2.1-</b> Los niveles de la cultura.....	33
<b>Figura 2.2-</b> Las manifestaciones de la cultura de Hofstede y Minkov.....	35
<b>Figura 2.3-</b> Las dimensiones culturales según Hofstede.....	43
<b>Figura 2.4-</b> La teoría de los valores de Shalom Schwartz.....	45
<b>Figura 2.5-</b> El choque de civilizaciones de Samuel Huntington .....	52
<b>Figura 3.1-</b> Los modelos de comunicación clásicos occidentales.....	54
<b>Figura 3.2-</b> El modelo de comunicación interpersonal asiático.....	54

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1.1-</b> Las características de la McDonalización .....	29
<b>Cuadro 2.1-</b> La orientación de los valores de Kluckhohn's y Strodtbeck.....	48
<b>Cuadro 2.2-</b> Las dimensiones culturales de Trompenaars.....	51
<b>Cuadro 3.1-</b> Diferencias entre la comunicación occidental y asiática.....	55
<b>Cuadro 4.1-</b> Ficha técnica “One Coke away from each other”.....	62
<b>Cuadro 4.2-</b> Ficha técnica “Happiness Machine”.....	64
<b>Cuadro 4.3-</b> Ficha técnica “A coke is a coke”.....	65
<b>Cuadro 4.4-</b> Ficha técnica “CNY Confessions”.....	68
<b>Cuadro 4.5-</b> Ficha técnica “Frases”.....	70

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 4.1-</b> Los valores de las dimensiones de Hofstede en Estados Unidos.....	63
<b>Gráfico 4.2-</b> Los valores de las dimensiones de Hofstede en China.....	66
<b>Gráfico 4.3-</b> Los valores de las dimensiones de Hofstede en Argentina.....	69

## **RESUMEN**

El comercio internacional tiene su origen en el proceso multidimensional de la globalización. La supresión de las barreras al libre comercio ha desembocado en la interdependencia de las economías nacionales en diversos ámbitos, siendo el económico uno de los más importantes. Las empresas internacionales se ven en la exigencia de adaptarse a los mercados de forma independiente ya que las necesidades y los gustos de los consumidores presentan diferencias en función de su país de origen, más en concreto, de su cultura. El departamento de marketing de las empresas es uno de los más implicados en el proceso y, por esa razón, se procederá a analizar la repercusión de las variables culturales en la decisión estratégica de la comunicación y la publicidad. Con la finalidad de esclarecer el alcance de la globalización en el marketing internacional de las compañías y de examinar la importancia del componente cultural, se llevará a cabo el análisis de un caso real de la compañía Coca-Cola. Con el desarrollo de este trabajo se ilustrarán los límites de la estandarización en la publicidad de una marca.

**Palabras clave:** globalización, cultura, comunicación, Estados Unidos, Asia.

**ABSTRACT**

The origin of international trade lies in globalization. The removal of barriers to free trade has led to the interdependence of national economies in several areas, being the field of economics one of the most important. Differences in consumers' needs and tastes force international companies to adapt to markets independently, especially when the culture is different. Companies' marketing department is one of the most involved in the process. For this reason, an investigation of how cultural variables affect strategic communication and advertising will be carried out. The ultimate objective of this project is to clarify the scope of globalization in the international marketing of companies and examine the importance of the cultural component. Finally, a case study of the Coca-Cola Company will be made. This project will allow the reader to have a better understanding of the limits of standardization in terms of advertising.

**Keywords:** globalization, culture, communication, United States, Asia.

## INTRODUCCIÓN

La globalización es un fenómeno que parece haber llegado para quedarse. A primera vista no se conocen límites ni obstáculos que le impidan seguir conquistando el mundo, aunque quizá, con el desarrollo de este trabajo, nos demos cuenta de que sí los hay. La dimensión de dicho proceso es tal, que abarca casi cualquier área de la vida cotidiana de las personas. Está presente en la programación de la TV, en la ropa que encontramos en las tiendas, en los restaurantes, en la educación, en la política, etc. Casi parece que es imposible de esquivar.

La globalización ha traído consigo muchas ventajas, entre ellas la aparición del Grado en Comercio Internacional y los innumerables puestos de trabajo que ofrece a quienes lo estudiamos. Sin embargo, son sus inconvenientes y complicaciones los que me han llevado a elegirla tema principal de mi trabajo de fin de grado. Haber vivido dos años en el extranjero y haber visitado otros países, ha hecho que pueda observar el abismo de diferencias culturales que existen entre todos ellos. Es ese hecho el que me hace cuestionar si realmente es posible que llegue a completarse la globalización en un mundo tan heterogéneo. Algo así solo podría ocurrir si ciertos países aceptasen abandonar su tradición y su cultura para adoptar otra dispar a la suya, lo cual dudo considerablemente ya que las conductas y los valores de las personas son inalterables.

En los siguientes capítulos podremos observar el papel que adquiere el componente cultural en la toma de decisiones del departamento de Marketing de las empresas, en concreto, en su práctica publicitaria. Para poder llevar a cabo tal análisis se estudiarán la globalización y las culturas como pautas de conducta y, para entender cómo funciona la publicidad a través de las culturas, se examinará el proceso de comunicación.

En concreto, los objetivos específicos del trabajo serán los siguientes:

- ⊙ Conocer en profundidad el significado de la globalización, así como las áreas en las que se fracciona.
- ⊙ Estudiar con detenimiento las ventajas y los inconvenientes que supone para las empresas estandarizar o adaptar, y las variables que influyen en la decisión.

- © Profundizar en la cultura e identificar las causas que hay detrás de las diferencias culturales.
- © Esclarecer, con un caso real, las adaptaciones de la comunicación de una empresa en función del país objetivo.

Las asignaturas de Marketing que he tenido la oportunidad de cursar estos años, así como el resto de la formación que me ha aportado el Grado en Comercio Internacional, son lo que me ha llevado a decantarme por este tema.

## **METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

Para alcanzar los objetivos expuestos en el apartado anterior, se ha llevado a cabo una investigación a partir de fuentes de información secundaria siguiendo el método deductivo en ciencias sociales. Los datos, cualitativos en su totalidad, han sido recogidos de revistas académicas, libros de marketing, tesis doctorales, otros trabajos de fin de grado y páginas web especializadas. Todas las fuentes han sido encontradas a través de la página web de la biblioteca de la Universidad de León, y a través bases de datos como Dialnet, Elsevier, JSTOR y Web of Science, entre otras.

La razón que motivó la extracción de los datos de dichas fuentes fue la asistencia al taller de Mendeley que ofreció la biblioteca de la facultad de Económicas. La fiabilidad de sus datos, la facilidad de uso de sus sistemas, así como la disponibilidad en tiempo y forma, justifican que hayan sido utilizadas para realizar este trabajo.

En la primera parte del desarrollo, se estudiará en profundidad el concepto de la globalización, y las tres áreas en las que se divide: económica, política y cultural, incidiendo sobre todo en la primera y la última por ser estas las más relacionadas con los conocimientos del Grado en Comercio Internacional.

La segunda parte se centrará en la cultura. Se compararán las definiciones de diversos autores y se analizarán los rasgos culturales, los niveles y las manifestaciones de la cultura, además de los contextos y una serie de modelos aplicados al marketing y a la publicidad cross-cultural que serán de gran utilidad para entender el capítulo sobre la comunicación.

Para finalizar, una vez recogida toda la información sobre los tres aspectos fundamentales del trabajo (globalización, cultura y comunicación), se han puesto en práctica los conocimientos adquiridos para analizar con un ejemplo real, la estrategia de comunicación de la empresa Coca-Cola en Estados Unidos y en Asia.



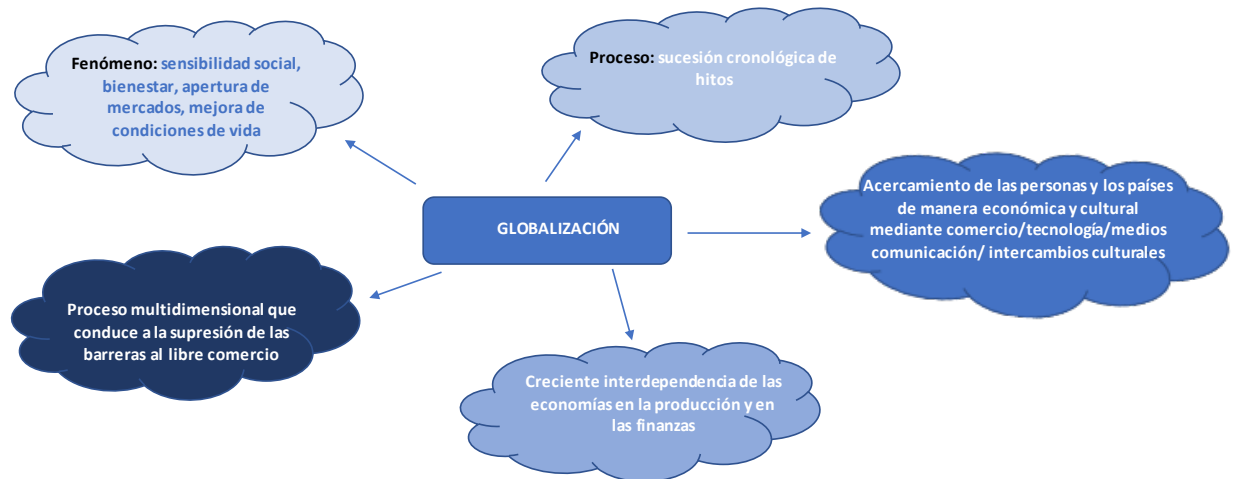
## **CAPÍTULO 1. LA GLOBALIZACIÓN**

El término «globalización» se ha convertido en uno de los más populares durante los últimos años. La «globalización» es un concepto multidimensional y confuso, cuya definición cambia según el autor en cuestión. La Unesco esclarece la globalización como un proceso de acercamiento de las personas y los países del mundo, de manera económica y cultural, a través del comercio, la tecnología, los medios de comunicación y los intercambios culturales (Mooij, 2019).

Para otros, la globalización es un proceso multidimensional que conduce a la supresión de las barreras al libre comercio. Dicha definición se explica con la creciente interdependencia que experimentan las economías nacionales en ámbitos como la producción y las finanzas. Como consecuencia, “la globalización ha fomentado el crecimiento económico y la modernización de diversas partes del mundo, al mismo tiempo que ha generado cambios y nuevas tensiones sociales en la distribución nacional e internacional de los recursos” (Molano Cruz, 2007, p. 12)

Un informe de la CEPAL (2002) sumaba importancia a otros factores de índole no económico que, en cierto modo, también afectan a la globalización. Si bien es cierto que las dimensiones económicas son muy destacadas, hay otros procesos que, con su propia dinámica y desarrollo, influyen en la evolución de este fenómeno. Dicho informe puso de manifiesto el papel determinante que poseen los distintos caracteres de los participantes. A su parecer, son los países desarrollados y las grandes empresas multinacionales los que ejercen una mayor influencia en el progreso de la globalización, a diferencia de los gobiernos en vías de desarrollo cuya autoridad es esencialmente nula.

Por ende, la definición de globalización conlleva la naturaleza de fenómeno, en lo que afecta a la actividad humana, y de proceso, en lo relativo a la estadística y lo cuantificable. De modo que la globalización como fenómeno guarda relación con la sensibilidad social, el bienestar, la apertura de los mercados para el mayor acceso a bienes y servicios y, como consecuencia, con la mejora de las condiciones de vida. Por otro lado, la globalización como proceso se vincula con la línea del tiempo que cuantifica a través de hitos históricos los momentos cruciales de ella (Coppelli Ortiz, 2018; García de la Cruz y Durán, 2005).

**Figura 1.1.** La Globalización

Fuente: Elaboración propia

## 1.1. ÁREAS DE LA GLOBALIZACIÓN

A la hora de abordar la globalización, se distinguen tres áreas: la económica, la cultural y la política.

### 1.1.1. Área económica

La primera globalización económica de la que se tiene constancia tuvo lugar entre 1870-1914. Por aquel entonces esta ya se basaba en el intercambio de bienes, servicios y factores de producción, en el desarrollo tecnológico y, en el incremento del crecimiento económico y la integración de las economías nacionales, que desembocó en la convergencia de los precios y los salarios. Este fenómeno fomentó el desarrollo del capitalismo tal y como lo conocemos hoy en día, hasta el estallido de la Segunda Guerra Mundial.

En la segunda mitad del S.XX, sobre todo en las décadas de 1980 y 1990, la globalización se estimuló con un marco institucional basado en las economías de mercado y los países ricos (Frieden, 2006). Las innovaciones de la época iban encaminadas en su totalidad a conseguir ventaja de los beneficios de la economía de mercado y por ello se necesitaban gobiernos que, con sus políticas, fueran capaces de lucrarse al máximo de la globalización económica.

El crecimiento incesante de la globalización trajo consigo numerosos retos y también oportunidades que cambiaban de manera continua el escenario global actual, siendo los países subdesarrollados quienes encontraron mayores dificultades en su adaptación. La teoría clásica de la Ventaja Comparativa de David Ricardo se utilizó para hablar de la especialización por país como garante de la prosperidad de las naciones. Este principio motivó las transacciones internacionales, haciendo posible que los países menos desarrollados tomaran ventaja del mercado global para hacerse con bienes y tecnología a módicos precios.

Por otro lado, entre los desafíos que presenta la globalización está la disminución de la capacidad gubernamental para establecer políticas reguladoras y redistributivas que limiten el bienestar social. Una situación que se ve agravada en países poco desarrollados donde las instituciones tienen una autoridad limitada y son incapaces de gestionar la globalización, tal y como ocurrió en las crisis financieras de los noventa. Este hecho, sin embargo, no exime a los países desarrollados donde, desde 2008, se ha observado cómo el mal funcionamiento de los mercados financieros internacionales y las crisis de las hipotecas subprime han conseguido perturbar grandes economías como la de la Unión Europea, en especial las de algunos países entre los que se encuentra España.

A raíz de estos sucesos, se ha cuestionado cómo los gobiernos deben gestionar la globalización y cómo las instituciones internacionales han de ayudar a los países menos desarrollados a integrarse en la economía global. Quienes se posicionan en contra de la globalización señalan que este fenómeno no hace más que ampliar la brecha entre unos países y otros, y advierten que es necesario ponerle fin y buscar otras estrategias.

#### ***1.1.1.1. Componentes de la globalización económica***

La gradual interdependencia económica de los países ha conllevado beneficios y desafíos desde principios de los años 1990, y ha originado un interminable debate en torno a los efectos de la globalización en el crecimiento económico de los países (Lascurain Fernández, 2016).

Los economistas más optimistas coinciden en que la globalización, además de tener efectos positivos en el crecimiento y la convergencia de los países, actúa como un factor

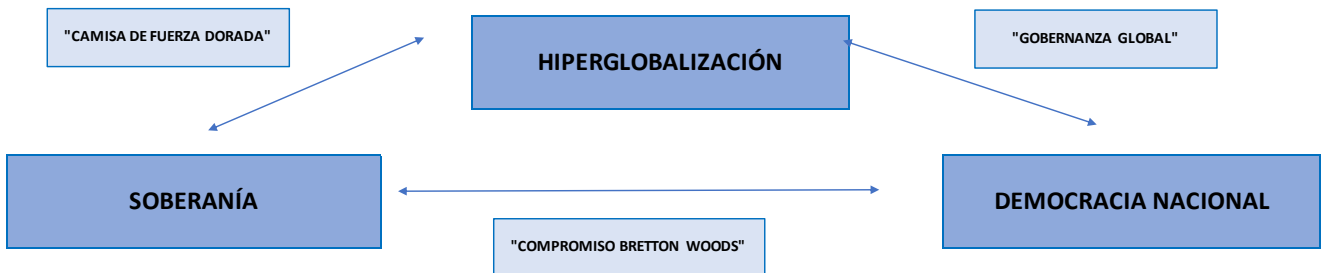
de reducción de la pobreza (Bhagwati, 2004; Dehesa, 2001). Por otro lado, están quienes creen que la globalización solo es responsable de debilitar el poder nacional y de agrandar la desigualdad entre países (Stiglitz, 2006).

Con motivo de este debate sobre la pérdida de autoridad y autonomía de las naciones, Rodrik (2000) creó el modelo llamado “El Trilema de Rodrik”.

### El Trilema de Rodrik

Este modelo permite identificar el margen de maniobra que poseen los países en el mundo globalizado. Según éste, los países solo optarían a dos de las tres opciones: integración económica internacional, democracia nacional y/o soberanía, bajo el supuesto de la imposibilidad de que las tres situaciones ocurran simultáneamente (Rodrik, 2000).

**Figura 1.2.** El Trilema de Rodrik



Fuente: Elaboración propia

- La integración económica internacional hace referencia a la **hiperglobalización**, esto es, a la situación en la que la libre circulación de factores de producción y tecnología es total.
- La **soberanía** se refiere a la independencia de poderes para administrar la ley sin influencias externas.
- La **democracia nacional** alude a la libertad de voto y de movilización social, así como a la participación y cooperación de los ciudadanos con sus instituciones.

Si el país opta por la integración económica internacional, no es posible mantener la soberanía nacional y la democracia, por lo que tendrá que elegir:

**1ª Opción:** si el país se inclina por la democracia, es decir, por un modelo de Gobernanza Global (Figura 1.2), serán las organizaciones supranacionales las que dicten las leyes según los estándares de dichos organismos.

Este es el sistema que se ha intentado implementar en la Unión Europea, donde la esencia democrática reside en los estados miembros, ya que son estos quienes representan los intereses de sus ciudadanos frente a las instituciones europeas. Sin embargo, este sistema presenta ciertas deficiencias principalmente en la integración política, como ocurrió en la Unión Europea con la oposición de algunos países a la constitución europea.

**2ª Opción:** en el caso de que el país prefiera mantener la soberanía nacional, lo que implicaría la ausencia de democracia, el estado se integraría en la globalización económica manteniendo su control político interno aun a riesgo de que sus ciudadanos pierdan su capacidad de decisión.

Se ha demostrado que, en numerosas ocasiones, las exigencias de la globalización se topan con los compromisos de la política interior de los países, en materias como la protección social o el empleo.

**3ª Opción:** implicaría el abandono de la integración económica internacional mediante un modelo económico similar al que se llegó con el Acuerdo de Bretton Woods, siguiendo la teoría keynesiana. Dada esta situación, la democracia seguiría intacta dentro de cada nación y la integración económica entre países tendría lugar a través de medidas comerciales proteccionistas.

Cabe destacar que este fue el método que, en su día, favoreció el crecimiento de los países de Europa, Estados Unidos y Japón. El método consiguió que las tasas de crecimiento se mantuvieron constantes y los niveles de pobreza se redujeran. No obstante, todos ellos abandonaron este sistema años más tarde y gracias a la globalización fortalecieron su crecimiento (Rodrik, 2000, 2007).

Pese a que la política es un factor vital para alcanzar la globalización económica, no es el único. La apertura del comercio y la inversión extranjera directa son dos componentes indispensables.

## **La liberalización comercial**

Los comienzos del comercio internacional, impulsados por la innovación tecnológica y la desaparición de las barreras arancelarias, tuvieron lugar con el fin de la Segunda Guerra Mundial. Cuando el plan de fundar la Organización Internacional del Comercio (ITO) fracasó debido a la negativa de Estados Unidos, surgió el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) que se consolidó como el foro idóneo para la reducción de las barreras al comercio internacional.

Múltiples negociaciones sobre comercio multilateral se sucedieron desde 1947-1994, hasta que ocurrió uno de los giros más importantes en la gobernanza del comercio internacional: se creó la Organización Mundial del Comercio (WTO). Mientras que el GATT se encarga del comercio de bienes principalmente, la WTO se ocupa del comercio de servicios. A partir de entonces, los pactos que se firmaran tomarían la forma de tratados internacionales y no se quedarían en meros acuerdos como sucedía en el GATT. La Ronda de Doha es la más reciente de la WTO, comenzó en 2001 y aún no se ha dado por finalizada. Uno de los temas más polémicos de la negociación ha sido la agricultura, ya que este es el sector que más intervienen las economías nacionales.

Una de las cuestiones que más se plantea a la hora de evaluar los beneficios del libre comercio en las economías nacionales, es el impacto de la liberalización en los países. Algunos de los argumentos teóricos que aseguran que el libre comercio resulta ser beneficioso son: resultados positivos en el crecimiento económico a largo plazo, un incremento de la productividad mediante la innovación de los negocios y el aumento de competidores en el mercado local, las economías de escala que se consiguen con la expansión de los mercados, las nuevas tecnologías, la facilidad de inversión y la acumulación de capital (Bhagwati, 2004).

Si bien, la validez de dichos argumentos tiene ciertas limitaciones en los países en vías de desarrollo. Algunos de estos países crecieron en una primera instancia gracias a la implementación de barreras arancelarias.

Por otro lado, existe una teoría de crecimiento endógeno que propone una opinión diferente sobre los beneficios de la liberalización económica. Esta teoría sostiene que el

crecimiento económico surge de factores internos y no de fuerzas externas. Dicha creencia defiende que la liberalización es beneficiosa siempre y cuando las ventajas comparativas inviertan los recursos económicos en actividades que aseguren un crecimiento a largo plazo, como ampliar la gama de productos o mejorar la calidad de la producción (Rodrik, 2007).

La liberalización del comercio no asegura el éxito a nivel económico, sin embargo, una buena combinación de políticas es lo que permitirá a un país beneficiarse de la globalización (Gurgul y Lach, 2014).

La interdependencia implica que las decisiones que tomen los países y las consecuencias de sus actos tengan reacciones por parte de otros países y actores, como las empresas multinacionales. Estas últimas cada vez tienen un rol más influyente en la política internacional y constituyen una parte vital de la globalización económica.

### **La inversión extranjera directa**

Uno de los elementos determinantes de la globalización económica es la inversión extranjera directa (IED). La IED es una forma de entrada que toman las empresas para entrar en países extranjeros. A consecuencia de su creciente importancia en la globalización, las empresas multinacionales (EMN) también se han convertido en una pieza muy importante, que ha empezado a tomar poder incluso en la política internacional (Sosa, 2014).

La principal ventaja de las IED es la transmisión de tecnología a los países receptores, además de la creación de empleo y los recursos económicos. No obstante, están quienes acusan a las IED de permitir la sobreexplotación de la mano de obra local y el abuso de las materias primas.

Una EMN es una “compañía de una nacionalidad en particular la cual es propietaria, de forma parcial o total, de filiales dentro de otra economía nacional” (Gilpin, 2001, p. 278). Estas empresas segregan su proceso de producción y ubican distintas fases en diferentes localizaciones. Para poder explicar los criterios en los que se basan las EMN para decidir

el emplazamiento de sus actividades productivas, es útil el paradigma ecléctico de Dunning.

Según el paradigma, las EMN se apoyan en tres categorías de ventajas: de propiedad, de localización y de internalización. Las ventajas de propiedad se dan gracias a los recursos de la propia empresa (know-how, patentes, diferenciación del producto, etc.) Son ventajas que permiten producir a un mejor precio o con mejor calidad.

Las ventajas de localización son las relativas al territorio en lo referente a sus recursos productivos (mano de obra, materias primas, tecnología, etc.) y a la facilidad de acceso al mercado en cuestión (la ausencia de barreras arancelarias, los canales de distribución, etc.).

En tercer lugar, están las ventajas de internalización, que son aquellas que llevarían a la empresa a tomar la decisión de realizar ella misma la producción en vez de externalizarla. Si la empresa considera que los riesgos son mínimos o que puede reducir los costes de producción, entonces internalizará el proceso. Cuando las tres categorías coinciden es cuando la empresa realizará una IED (Hita García, 2008).

En los últimos años se han reducido las restricciones a la inversión en muchos países y como resultado, las IED han evolucionado. Esto ha hecho que las economías nacionales se planteen incentivos para atraer estas a sus países. A pesar de que el análisis de los beneficios y los inconvenientes que conllevan las EMN sea complejo por la subjetividad que supone, las IED son capaces de estimular el desarrollo local mediante la capacitación de personal laboral, el aumento de recursos, etc.

### **1.1.2. Área Cultural**

El papel de la cultura en la globalización recibe el nombre de la globalización de los valores, y su reflejo más evidente se ve en las declaraciones sobre los derechos humanos. Entre sus expresiones están la adhesión de los países a las Convenciones de Naciones Unidas, las cumbres de desarrollo social, medio ambiente, y sobre los derechos de la mujer y del niño. Al igual que pasaba con la globalización económica, los antecedentes



de la globalización de los valores se remontan al pasado, en concreto a las revueltas de la sociedad civil internacional.

Las nuevas tecnologías y los medios de comunicación han facilitado la formación de una sociedad civil global en la que surgen nuevos conflictos como el de pueblos y grupos sociales que reivindican su propia identidad. La homogeneización que impone la globalización hace que igualdad e identidad tengan una relación complicada en el plano global.

“La globalización ataca y fomenta, a la vez, la diversidad cultural. De hecho, segmentos enteros de la humanidad sienten amenazadas sus historias irrepetibles y los valores que rigen sus comunidades.” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2002, p. 23)

Los miembros de una comunidad comparten concepciones sobre el uso de la tecnología, sobre lo que es importante en la vida y una serie de ideas preconcebidas que se adquieren por instrucción (Rodríguez Suárez, 2010). La cultura es, por tanto, resultado de la interacción social de los integrantes de una sociedad.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2004) manifestó que la libertad cultural, a diferencia de lo que piensan muchos, es una parte vital del desarrollo humano que fortalece las sociedades, no las separa.

### **1.1.3. Área Política**

La segunda mitad del siglo XX quedó marcada por una ola de democratización. Países como España, Argentina, Chile, Brasil y Portugal, entre otros de Europa Central, dejaron atrás sus regímenes autoritarios y sus dictaduras para dar paso a la democracia. El desarrollo de los medios de comunicación facilitó la imposición del liberalismo en cuanto a que la globalización ha conseguido que las injusticias puedan detenerse con cierta facilidad. Países noveles en la democracia se han beneficiado de las ventajas del liberalismo con su mera participación en el comercio internacional.

Sin embargo, también existen limitaciones del estado, en especial, para países emergentes. A pesar de que la globalización ha traído consigo la aparición de nuevos colectivos a favor de los derechos humanos y de numerosas causas más, que han logrado alcanzar representación en foros internacionales, siguen sin existir canales que otorguen representación democrática a estos actores.

Lo mismo sucede con los tratados y los organismos internacionales. Cualquier decisión tomada por los nuevos tribunales afecta a la población de todo el mundo, no obstante, no hay forma de que un ciudadano común obtenga representación en ese plano. El hecho de que los centros de decisión se hayan descentralizado hace que sea muy difícil tener influencia en todos ellos. La globalización hace que se globalicen también los problemas y las circunstancias sociales.

Es por ello por lo que se confirma que la globalización tiene efectos contradictorios con respecto a la democracia. A la vez que la favorece y la extiende, la restringe y la entorpece (Pérez Fernández del Castillo, 2009).

## **1.2. COMUNIDADES GLOBALES**

La razón que ha motivado la aparición de las llamadas comunidades globales ha sido el énfasis que han puesto los especialistas en marketing internacional en identificar segmentos de mercado que compartan estilos de vida y valores similares, a lo largo de todo el mundo. Un ejemplo de esto es la suposición de que dos adolescentes de continentes distintos tienen más cosas en común entre ellos que con sus progenitores.

No obstante, los estudios demuestran que, entre países, los jóvenes varían igual que los adultos. Tanto que los psicólogos utilizan a los estudiantes cuando quieren demostrar las diferencias que existen entre las culturas. Es más, en algunos países se ha probado que los valores entre padres y estudiantes de la misma cultura son muy similares, sobre todo en Japón.

Kjeldgaard y Askegaard (2006) ya mencionaron que las comunidades globales son un mero producto de la industria del marketing en su intento de moldear la sociedad a través de la publicidad y otros modos de producción cultural.

Un aspecto que pasan por alto los que segmentan al mundo en comunidades globales es el hecho de que comportamientos como la rebeldía son inherentes a la adolescencia, sea en el país que sea. Sin embargo, la manera en la que los jóvenes desarrollan su personalidad, en la que se relacionan con sus mayores o en la que se comportan en el colegio, cambian enormemente según los valores con los que hayan crecido (Mooij, 2019).

Aunque es cierto que existen grupos poblacionales con las mismas características económicas y los mismos estilos de vida en todo el mundo, los mercados homogéneos globales existen principalmente en las mentes de los que se dedican al marketing y la publicidad. Incluso los empresarios, a los que se considera un grupo libre de cultura debido a su estilo de vida racionalizado, les diferencian sus hábitos. Una encuesta llevada a cabo en 1999 en la que se tomó como muestra a un grupo de empresarios de distintas nacionalidades, demostró que a la hora de elegir dónde llevar a cabo una reunión con sus clientes fuera de la oficina, cada uno optaba por una ubicación. Casi el 50% de los españoles eligió un restaurante y los alemanes prefirieron un aeropuerto o una sala de reuniones («There was a German, a Belgian and a Spaniard . . .», 1999).

Estados Unidos lanzó en 2012 la inciativa mundial “La educación ante todo” (GEFI por sus siglas en inglés) cuya prioridad era promover la ciudadanía global. La UNESCO define la ciudadanía global como el sentimiento de pertenencia a una comunidad más amplia y común. Esta ciudadanía enfatiza la interdependencia económica, política, social y cultural entre todos los países. El objetivo era formar a los estudiantes para que estos fueran capaces de resolver retos globales y pudieran crear un mundo más tolerante, pacífico e inclusivo (2015). La ciudadanía global se está abriendo paso en las materias de los colegios de educación primaria y secundaria de todo el mundo. Se trata como una asignatura independiente o como parte del temario de otras asignaturas como geografía, historia, etc. (Nunez *et al.*, 2017).

### **1.3. EL DILEMA GLOBAL-LOCAL**

En las últimas décadas, académicos de todo el mundo se han dedicado a estudiar el comportamiento de las empresas en sus mercados extranjeros con la idea de entender cuáles son los motivos que las impulsan a decidir entre estandarización y adaptación. En

un principio, el foco estaba en elementos como la publicidad y el producto. Hoy en día ya se estudian todos los componentes de la estrategia empresarial (Dow, 2006).

La principal ventaja de la estandarización reside en las economías de escala, mientras que la adaptación permite tener más en cuenta las características locales y adaptarse a las necesidades del consumidor a la vez que se consigue una mayor penetración de mercado. El quid de la cuestión para las empresas es cómo alcanzar el balance perfecto que les reporte los máximos beneficios.

Watson Dunn (1966), profesor americano de publicidad, señaló que lo primero que debería plantearse cualquier empresario en expansión internacional debería ser si la publicidad que está utilizando en su mercado local podría exportarse a los demás mercados. Habrá quienes le sugieran no cambiar nada y quienes le adviertan de los problemas culturales que les supondrá hacer tal cosa.

El dilema global-local es cuestión de elegir entre eficiencia y efectividad. Quienes apoyan la estandarización basan su creencia en la universalidad de las necesidades humanas y de los fines de la publicidad, en vez de en la filosofía del marketing. La idea es que una propuesta de compra es universal, solo ha de cambiarse la ejecución. Theodore Levitt y Erik Elinder son dos de los autores más citados a favor de la estandarización. Levitt declaró que la tecnología y la modernidad son las fuerzas que impulsan la convergencia de gustos y necesidades de los consumidores. Por otro lado, Elinder creía que la estandarización de la publicidad la facilitaban la convergencia de los niveles de vida y la mejora de la tecnología.

Según Levitt, la estandarización permite a las empresas competir en términos de valor adecuado, es decir, competir combinando precio, calidad y fiabilidad para productos que son idénticamente globales en diseño y función. En los tiempos de Levitt, los ejemplos que el autor utilizaba a favor de la estandarización eran únicos y representaban todo lo que anhelaban los países en vías de desarrollo. Hoy en día, hay mucha más competencia y esos productos se han ido adaptando al entorno, a los gustos y a los hábitos, poniendo en duda los argumentos del autor.

En la última década del S.XX, la estandarización ya empezaba a recomendarse solamente para segmentos específicos o bien para determinados elementos del marketing mix, como

el embalaje y la publicidad. Se distinguieron tres corrientes de pensamiento sobre publicidad internacional: estandarización, adaptación y la perspectiva de contingencia. Esta última se basa en la idea de que una estrategia efectiva se adapta o se estandariza en función de la situación (Agrawal, 1995; Domzal y Kernan, 1993).

### **1.3.1. Variables de decisión**

En la decisión de estandarizar o adaptar influyen las siguientes variables:

#### **Producto**

Una estrategia de marketing estandarizada no es favorable para cualquier tipo de producto. Los casos en los que puede ser recomendable utilizar este enfoque son: productos en los que se busca lucrarse de una imagen de país estándar (el perfume de París, el whisky escocés, los coches alemanes, etc.), los cosméticos, los productos de lujo y los relacionados con la tecnología. Los resultados de *Reader's Digest*, una revista estadounidense que se ha viralizado por su encuesta sobre marcas de confianza a consumidores de todo el mundo muestra cada año cómo gran parte de las empresas preferidas por los usuarios, que utilicen una estrategia de estandarización, pertenecen al sector tecnológico (Sony, Apple, Samsung). La clave del éxito de estas empresas ha sido mantener una alta calidad en sus productos. (Reader's Digest Editors, 2021)

Sin embargo, dependiendo del mercado en cuestión, puede ser necesario cierto grado de adaptación. Este es el caso de los países en vías de desarrollo y sobre todo de China. Los consumidores del país asiático exigen estrategias de venta al por menor un tanto diferentes y niveles mayores de innovación para los clientes más sofisticados.

Asimismo, la fase en la que se encuentre el producto dentro de su ciclo de vida también influye en la decisión de estandarizar o no. Los productos y marcas nuevos, así como sus estrategias de comunicación son más fáciles de estandarizar que productos que lleven más tiempo en el mercado. Dicho esto, vender un producto a nivel mundial haciendo caso omiso a necesidades de adaptación que se hagan evidentes una vez comercializado, puede hacer que los fabricantes se hagan con un mercado masivo en un país y con un nicho de mercado en otro. Lo recomendable es utilizar distintos encuadres publicitarios

dependiendo de la fase en la que se encuentre el producto. Para las marcas que operan en varios mercados con distintas imágenes de marca, es más complicado conducir un enfoque global.

## **Compañía**

Además de la categoría de producto, la cultura del país de origen de una marca también afecta al grado de estandarización en lo que respecta a la visión de la dirección. Cada país y cada director ve el mundo de una manera. En el caso de los estadounidenses, sus marcas tienen una percepción universalista sobre las personas y se centran sobre todo en las leyes y la normativa. La tendencia universalista junto con el etnocentrismo puede influir negativamente en las decisiones estratégicas. La ignorancia de aquellos que no han vivido en el extranjero es capaz de lograr que asuman que su cultura es la mejor. (Mooij, 2019)

Las empresas globales más exitosas han implementado conceptos de marca abstractos que son coherentes entre países pero que concuerdan con los consumidores de distintas culturas. En muchas ocasiones, estos conceptos abstractos chocan con los valores del consumidor y hacen que adaptarse sea necesario. Un ejemplo de esto fue el lanzamiento de una nueva línea de pañales de la marca estadounidense Pampers. La marca lanzó la línea “Baby Stages of Development” y centró su publicidad en torno a la alta absorbencia de su producto además de en las múltiples emociones que hijo y madre experimentan en el crecimiento del niño. Este enfoque fracasó en Japón ya que el mensaje de alta absorbencia no coincidía con la idea de cambiar el pañal a menudo para mantener la higiene del bebé (Torelli *et al.*, 2012).

Mientras que los directivos europeos y japoneses se caracterizan por confiar en estrategias adaptadas a la cultura local, los norteamericanos se decantan por la estandarización. A la hora de decidir si incorporar elementos culturales en procesos de expansión por Europa, los directivos estadounidenses se muestran más reticentes que los japoneses (Taylor y Okazaki, 2018). Dentro de la Unión Europea hay claras diferencias en el comportamiento de los países latinos y anglosajones. Los directivos alemanes y británicos suelen optar por estandarizar su marketing mix más a menudo que los franceses y los italianos.

Otro factor que afecta al nivel de estandarización es el grado de dependencia en la exportación. Las compañías con gran exportación suelen adaptar más notablemente sus productos que aquellas cuya exportación no reporta un gran beneficio. Por lo tanto, se deduce que quienes operan en el extranjero saben que lo más sabio es adaptarse. Los costes que conlleva la adaptación se recuperan con los resultados de la exportación. Esta es, quizá, la razón por la que la mayoría de las empresas estadounidenses optan por estandarizarse. Gracias a su gran mercado doméstico, la exportación no es igual de necesaria. Las compañías que exportan tienden a elegir países similares donde la adaptación no suponga un gran esfuerzo económico y las que nacen con una perspectiva global (“born-global companies”) se adaptan a sus consumidores extranjeros desde el principio (Knight *et al.*, 2004).

### **Entorno empresarial**

El entorno empresarial incluye las diferencias en legislación, infraestructura, competencia y en los medios de comunicación. La aparición de medios de comunicación internacionales generó grandes expectativas y sirvió como argumento a favor de la estandarización. Sin embargo, la existencia de estos no ha derivado en un incremento de la actividad trasfronteriza.

La cultura también influye en la programación televisiva que demandan los consumidores, por lo que una retransmisión estandarizada solo es válida para determinados programas. El deporte que se retransmite de manera transnacional, incluso en su idioma local, es un ejemplo de esta estandarización. En el caso de la prensa hay numerosos periódicos que se exportan en su idioma original. No obstante, son pocas las revistas que aún mantienen su formato ya que, para la mayoría, han surgido ediciones locales adaptadas a cada país.

### **Consumidor**

Estos factores se refieren a las similitudes y diferencias entre consumidores, junto con el poder adquisitivo. A pesar de que las similitudes han sido siempre el foco de atención, cada vez se les da más importancia a las diferencias. Los empresarios que sean capaces de captar la disparidad en el comportamiento del consumidor liderarán las estrategias de

marketing más efectivas (Samli, 1995). El atractivo de un producto universal es efímero ya que cuando se trata de gustos y necesidades, los consumidores prefieren una atención personalizada.

Considerar estas variables es muy importante, pero estimar la efectividad que tendrá implantar un tipo de estrategia u otro, lo es aún más. El argumento principal a favor de la estandarización es simplemente mostrar una imagen de marca uniforme. Cada vez son más los estudios que valoran el rendimiento, aunque los resultados son contradictorios. Algunos artículos demuestran que la estandarización es más efectiva y otros que la adaptación resulta más beneficiosa. No obstante, el reposicionamiento de una marca para adaptarse al mercado extranjero influye positivamente en las mentes del consumidor local y, por tanto, en los resultados. Un estudio sobre las estrategias de marketing internacional de empresas pertenecientes a Estados Unidos, Corea del Sur y Japón, reveló que la adaptación de los productos de estas compañías se relacionaba directamente con sus resultados en el mercado exterior (Calantone *et al.*, 2006).

Quienes creen en la adaptación señalan la necesidad de invertir tiempo y esfuerzo en planificar una buena estrategia de diferenciación y de llevar un control estricto en las actividades de marketing mix. La prestigiosa empresa de publicidad Millward Brown sostiene que son pocos los anuncios publicitarios capaces de esquivar las barreras culturales. Además, señala que la estandarización, a pesar de resultar más económica, no consigue reportar un beneficio que supere al ahorro (Hollis, 2009).

#### **1.4. NORTEAMERICANIZACIÓN Y EXALTACIÓN DE LA CULTURA**

La globalización está afectando al mundo cultural en dos aspectos. El primero es la norteamericanización (Friedman, 1999) y el segundo es el desarrollo de Internet. Cada vez es mayor la presencia de los medios de comunicación norteamericanos en los hogares de todo el mundo. Sus películas, sus noticias, sus series, su música e incluso sus anuncios se retransmiten globalmente. Por otra parte, es incuestionable que el inglés domina Internet ya que EE. UU. ha sido su principal desarrollador.

La globalización de la comunicación la han facilitado la tecnología y los gobiernos. La tecnología en cuanto a la mejora de la infraestructura, los medios de distribución y la



reducción de los costes; y los gobiernos con la privatización y desregulación de los medios de comunicación que hace que se incremente la actividad de las empresas mediáticas. Las políticas restrictivas y dictatoriales de muchos países del continente europeo perjudicaron a sus productores locales evitando posibles alianzas que pudieran emular a las norteamericanas.

La globalización ha situado al inglés como la lengua mundial por excelencia. Gracias a internet, su uso ha crecido exponencialmente y ya se ha convertido en la primera o segunda lengua de millones de personas. Con el español ocurre algo parecido, es el segundo idioma más hablado y algunos países ya lo han implantado como segunda lengua en sus colegios. Los mercados de grandes dimensiones, como los de Estados Unidos y la Unión Europea, que tienen gran capacidad de distribución, hacen que los costes fijos de producir contenido sean más rentables que para países cuyo mercado es únicamente el nacional. Sin embargo, la Unión Europea se encuentra dividida por barreras idiomáticas. En el mercado estadounidense, donde eso no ocurre, las potenciales economías de escala son mucho mayores.

Estados Unidos exporta productos televisivos anualmente a la Unión Europea por un valor de más de 2.000 millones de dólares. Antes del “Brexit”, el Reino Unido era el país europeo que más exportaba a los Estados Unidos (vendía alrededor de 100 millones de dólares). La India y Japón, segundo y tercer productores mundiales respectivamente, no compiten de la misma manera en el mercado internacional debido al impedimento que suponen sus idiomas y sus contenidos culturales altamente locales.

La Unión Europea trató de limitar el dominio norteamericano imponiendo cuotas y exigiendo que al menos un 50% de la programación retransmitida fuera de producción local. Fueron decisiones muy cuestionadas, ya que en los países donde no existen monopolios públicos, los productores se adaptan cada vez más a los gustos y necesidades de los espectadores, quienes anhelan tener acceso tanto a información global como local. La digitalización hace que disminuyan las barreras de entrada, que se diversifiquen los contenidos y que sea más fácil adaptarlos a diferentes culturas. Mediante la reducción de los costes, facilita la adaptación a la vez que impide la imposición de la cultura norteamericana. Es más, hace posible que el espectador pueda escoger qué quiere ver, haciendo aún más difícil que se le pueda imponer cualquier idea (Dehesa, 2001).

No es la creciente presencia norteamericana lo que preocupa a los entendidos, sino la incógnita de si dicha presencia perjudicará al resto de culturas. Cabe resaltar que la cultura es algo más que entretenimiento e información. La cultura se basa en valores, lengua, creencias, ideas, tradiciones, etcétera, por lo que el papel del entretenimiento no es tan importante como para ser capaz de homogeneizar la cultura. Si tal cosa ocurriera, el rechazo sería inmediato por parte de quienes intentan proteger su identidad colectiva.

Que los gustos americanos se propaguen y el inglés se convierta en el segundo idioma por excelencia no implica prescindir del resto de lenguas. Por el contrario, esta situación hace que las personas vean en peligro su cultura y traten de diferenciarse. Como dice de la Dehesa “se desarrolla una relación de aceptación aparente y de rechazo profundo, de amor-odio y de instinto de conservación de su propia identidad y de sus propios valores” (Dehesa, 2001, p. 198). Esto es lo que se conoce como exaltación de la cultura.

La globalización también ha tenido efectos positivos en las culturas. La apertura de algunos países al comercio internacional acabó con los regímenes dictatoriales, e internet ha dado voz a las culturas minoritarias. Lo que más inquieta es que unos países se adapten mejor que otros a la globalización y que surjan desigualdades entre ellos.

## **1.5. MCDONALIZACIÓN**

Esta teoría del sociólogo George Ritzer (1983) trata sobre la homogeneización del comportamiento humano con la intención de planificar y predecir los resultados. Sostiene que la rapidez, la conveniencia y la estandarización han desplazado al atractivo de lo único y lo diferente. Por aquel entonces, el sociólogo pronosticaba un aumento de la racionalización en la sociedad americana que, por consiguiente, iría adquiriendo importancia en otras partes del mundo.

Max Weber había hablado a principios del siglo XX de la burocracia como el modelo de racionalización de la sociedad, mientras que Ritzer tomó como ejemplo al restaurante de comida rápida “McDonald’s”. Según Ritzer, la eficiencia, la calculabilidad, la previsibilidad, el control y la uniformidad, son las características de una sociedad racionalizada. El sociólogo ya advertía en su momento del peligro que sufriría la sociedad

al verse seducida por las múltiples ventajas de la racionalización, sin pararse a pensar en los daños colaterales que acarrearía.

### **1.5.1. Características de la McDonalización**

#### **Eficiencia**

En una sociedad racionalizada, se destina un gran esfuerzo a encontrar la manera óptima de conseguir cualquier fin. En la época de Weber, la burocracia se consideraba la manera más eficiente de llevar a cabo tareas administrativas.

Ritzer tomaba como ejemplo el caso de las familias americanas. En la mayoría de los hogares, ambos cónyuges trabajan y no disponen del tiempo necesario que requiere la cocina por lo que acaban optando por la comida pre-cocinada o para llevar. A veces incluso terminan por comer su pedido en el local o incluso en el coche para no perder tiempo, todo por ser más eficientes. Los sistemas de producción y distribución se han organizado para poder satisfacer tal necesidad, de manera que todo el entorno se mueve por el afán de eficacia.

Ritzer declaró (1983) que la eficiencia termina por ser un fin en sí mismo en vez de un medio para conseguirlo.

#### **Previsibilidad**

El segundo componente de la racionalización es la previsibilidad. La sociedad quiere saber qué esperar al adquirir un bien o un servicio. Esperan saber si lo que recibirán es lo mismo que obtuvieron en su compra anterior. Para poder conseguir y mantener esta previsibilidad se enfatiza el orden, la sistematización, la disciplina, la consistencia y la rutina.

La cadena McDonald's, al igual que todos los restaurantes de comida rápida, trabajan con un gran nivel de previsibilidad. Ofrecen un menú limitado, con la misma decoración, el mismo logo e incluso el mismo ambiente en todos sus locales.

## **Calculabilidad**

El énfasis en esta cualidad es lo más característico de una sociedad racionalizada. Mientras que la calidad es una propiedad complicada de evaluar y medir, las personas buscan desarrollar medidas cuantificables que sustituyan a la primera.

Esta necesidad de cuantificar promovió en su día el desarrollo del ordenador, que con su uso generalizado se ha ido sofisticando. Sin embargo, lo que preocupa es el énfasis en la cantidad antes que en la calidad que la tecnología ha impulsado. Un ejemplo de esto se ve en el sistema educativo, donde se otorga importancia únicamente a las calificaciones. El contacto personal entre profesor y alumno se va reduciendo con los años y esto imposibilita evaluar la calidad de los conocimientos del alumno, así como sus habilidades. Lo mismo ocurre con los profesores. Se intenta evaluar la calidad de su docencia por medio de encuestas, pero el único criterio que utilizan los alumnos es su manera de evaluar, si obtienen buenos resultados son buenos profesores para ellos, y, al contrario.

De nuevo, si utilizamos el ejemplo de McDonald's, vemos esta cualidad cuando la empresa pone más esfuerzo en que la sociedad sepa el número de hamburguesas que ha vendido en el último trimestre que en demostrar la calidad de sus productos. Otro ejemplo es el nombre de su hamburguesa más popular "Big Mac" que hace referencia al tamaño y no a la calidad "Good Mac". En definitiva, la calidad ha pasado a ser accesorio.

## **Automatización**

Ritzer mantiene que la capacidad humana para pensar y actuar jamás podrá ser racionalizada del todo. A pesar del esfuerzo por conseguir que el comportamiento humano sea más predecible, calculable y eficiente, continuará siendo imprevisible. Debido a esto se intenta limitar la independencia y sustituir a las personas con máquinas y tecnología que carezcan de esa habilidad para pensar y actuar por cuenta propia.

McDonald's ha ido incorporando progresivamente la tecnología a su proceso de producción y servicio. Para contrarrestar la imprevisibilidad de sus vendedores, McDonald's utiliza las técnicas, las máquinas, las normas, las rutinas y los procedimientos de actuación ante supuestas situaciones con el cliente. Todas estas

herramientas hacen que, en ocasiones, las personas tengan la sensación de estar hablando con robots cuando se dirigen al personal de una de estas cadenas.

Una vez que se consigue que el humano actúe como una máquina programada, es más fácil sustituirlo por una de ellas.

### Control

La racionalización tiene como último fin agilizar el control. La sociedad, que busca controlar a las personas, utiliza el control de los superiores sobre los subordinados y el de los trabajadores sobre los clientes.

Dos de los ejemplos de racionalización y disminución de la incertidumbre más innovadores son la ingeniería genética y la amniocentesis. En el mundo laboral y ante la imposibilidad de controlar completamente a los individuos, algunas empresas optan por eliminar al trabajador. Esto ocurre también con los clientes, a quienes se fuerza actuar de determinadas maneras.

Como conclusión, Ritzer argumenta que a pesar de las numerosas ventajas que supone la racionalización, también ha traído problemas. La deshumanización de las personas, de las que se espera actúen como máquinas, y de otros aspectos de la sociedad, y la desaparición de la incertidumbre y lo desconocido, harán que con el paso de los años la sociedad y el mundo sean un lugar poco interesante. Y añade que lo que se necesita no es una sociedad menos racionalizada sino recuperar el control sobre los procesos para intentar evitar sus efectos negativos.

**Cuadro 1.1.** Las características de la McDonalización

<b>EFICIENCIA</b>	El entorno se mueve por el afán de eficacia
<b>PREVISIBILIDAD</b>	La sociedad prefiere la sistematización antes que la incertidumbre
<b>CALCULABILIDAD</b>	Énfasis en la cantidad antes que en la calidad
<b>AUTOMATIZACIÓN</b>	La tecnología sustituye progresivamente a la imprevisibilidad humana
<b>CONTROL</b>	Se utilizan las relaciones jerárquicas para controlar a las personas

Fuente: Elaboración propia

## 1.6. EL MOVIMIENTO ANTIGLOBALIZACIÓN

“El movimiento antiglobalización es un movimiento social que se moviliza contra la razón instrumental en su versión económica, un “movimiento” que se mueve contra la hegemonía del beneficio económico sobre las personas y, fundamentalmente, contra la irremediabilidad de esta.” (Pastor y Ovejero, 2007, p. 169)

El movimiento antiglobalización es un movimiento **heterogéneo**, compuesto por grupos sociales dispares, y **global**, porque plantea dilemas y remedios que afectan a la población mundial. Otra de las características de la antiglobalización es que se trata de una corriente definida negativamente lo cual significa que se ha construido “contra algo” y no “para algo”, como ocurre con la mayoría de los movimientos sociales actuales. Los activistas de este movimiento se oponen al neoliberalismo de la globalización, dicho con otras palabras, a un capitalismo norteamericanizado que no da pie al intervencionismo estatal. Se enfrentan a la hegemonía de mercado y del beneficio a corto plazo, del capital financiero especulativo.

Sus simpatizantes denuncian la privación de poder a los Estados y sus gobiernos que quedan en manos del mercado, y cuya función se limita a allanar el camino de las empresas multinacionales. Bien es cierto que la privatización de las empresas, la desregularización y la supresión de barreras al comercio internacional, favorece que haya un movimiento global del dinero. Sin embargo, el neoliberalismo no da tanta libertad al movimiento de bienes y servicios. Los países desarrollados no compiten en igualdad de condiciones con los más empobrecidos. Los segundos se abren al comercio e importan los productos del primer mundo y a la hora de exportar los suyos se encuentran con prácticas inmorales como el dumping y barreras arancelarias que imponen los primeros.

La globalización es positiva en general y ha contribuido al crecimiento económico, sin embargo, los resultados no son los mismos para todas las naciones. Dice De la Dehesa que “existirán ganadores y perdedores, como en todo proceso de cambio, aunque los primeros van a ser mucho mayores en número que los segundos” (2001, p. 13).

Por tanto, ni el fanatismo ni el odio desmesurado hacia la misma son justificados. La economía es relativa y los resultados avalan que el impacto está siendo mayormente

positivo. Por lo tanto, lo más adecuado sería enfocarse en reducir los efectos negativos para aquellos que se vean perjudicados por la globalización.

El hecho de que la globalización la lideren el mercado y sus empresas, en vez de los gobiernos, resulta positivo al pensar que durante muchos años ocurrió lo contrario. No obstante, la toma de decisiones individualizada que respalda el funcionamiento del mercado se puede tachar de antidemocrática. Menos aún es tolerable que, para que funcionen mejor los mercados, los gobiernos no puedan interponerse. La sociedad necesita la seguridad que aporta la administración. Una regulación social específica adaptada a esta nueva realidad acabaría con el malestar social.

## **CAPÍTULO 2. LA CULTURA**

La literatura académica suele definir la cultura de dos maneras: 1) la representación de las ideas comunes que caracterizan a una sociedad; y 2) el estilo de vida de un grupo. El antropólogo Geertz, ve la cultura como un conjunto de normas, planes, recetas e instrucciones, cuyo fin no es más que el de controlar y gobernar el comportamiento de la población (Geertz, 1973). La cultura actúa como un nexo en la sociedad facilitando la convivencia de los que forman parte de la misma comunidad.

Dice Hofstede que la cultura no es una característica de los seres humanos, sino que más bien se trata de una programación mental de personas que viven en el mismo entorno (Hofstede *et al.*, 2010). La cultura es un conglomerado de todo lo que ha funcionado en el pasado: de creencias, normas, actitudes y valores que comparten todos los hablantes de una misma lengua, que viven en el mismo período de tiempo, en la misma región geográfica.

La naturaleza humana es dependiente de la cultura. El sistema nervioso humano no sería capaz de dirigir el comportamiento sin la orientación que proporciona la cultura. Está demostrado científicamente que los tipos de personalidad, las maneras de actuar y de comunicarse en sociedad, y los ideales de las personas, dependen en gran parte de la cultura y de la sociedad a la que pertenecen (Roland, 1988).

La publicidad refleja la cultura: refleja la manera de pensar de las personas, lo que nos motiva, la manera en la que nos relacionamos, en la que vivimos, comemos, nos relajamos y hasta en la que nos divertimos.

## **2.1. RASGOS CULTURALES**

La cultura ha de verse como parte de la identidad de las personas. Era tal la consistencia de ciertos rasgos culturales, que hace tiempo los académicos empezaron a pensar que la razón es biológica (Minkov, 2007).

A menudo se utilizan los rasgos de personalidad para clasificar a las personas sin tener demasiado en cuenta que la cultura influye en gran medida en su manera de actuar. En otras ocasiones se cataloga a las personas según el carácter nacional (una manera de referirse a la cultura nacional) lo que tampoco resulta del todo correcto, ya que, la mayoría de las veces, ese carácter no son más que estereotipos irreales que solo sirven para mantener la identidad nacional.

En resumen, hay dos corrientes de pensamiento: la que considera que el carácter de las personas viene determinado genéticamente, y la que estima que el carácter se aprende en sociedad. La neurociencia cultural ratifica que existe relación entre la biología y la cultura, e investiga cómo se manifiesta la cultura en los patrones de activación neuronal (Martínez Mateo *et al.*, 2012). La realidad es que ambas corrientes tienen razón: las prácticas culturales se adaptan a las limitaciones neuronales, y el cerebro se adapta a la práctica cultural. Los estudios muestran cómo las personas tienen distintas respuestas de actividad neuronal dependiendo de lo que se considera importante en su cultura. Además, se ha comprobado que un gran conjunto de factores biológicos cambia según la cultura. Estos cambios se deben a la diferencia de normas y valores entre culturas.

La genética moldea las predisposiciones conductuales y la cultura influye en cómo se manifiestan esas predisposiciones en forma de comportamientos (Steenkamp y Ter Hofstede, 2002).

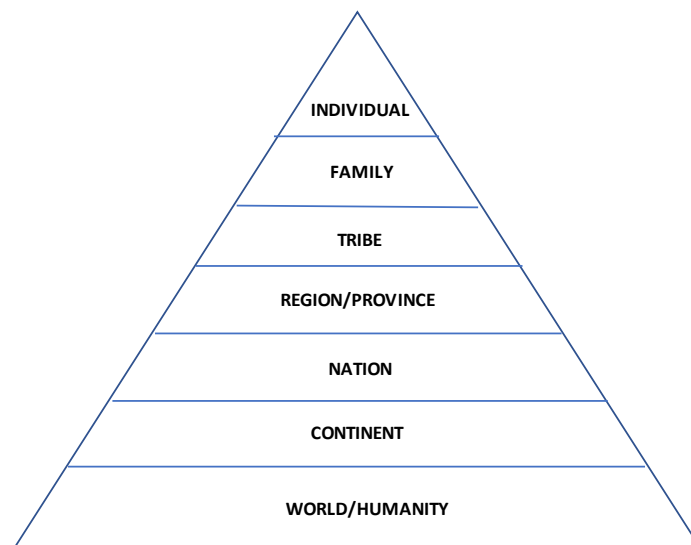


## 2.2. LOS NIVELES DE LA CULTURA

La cultura se utiliza para diferenciar grupos étnicos o nacionales y también para segregar a la población de una misma sociedad en diferentes niveles: por país, por edad, por sexo, profesión, etc. La cultura de un individuo depende de los grupos o categorías a los que pertenezca. Las expresiones de la cultura, según el nivel cultural que se trate, cambiarán: la manera de vestir cambia según la profesión, los hábitos alimenticios cambian según el país, y los roles de género cambian tanto por país como por clase social. Por todo ello, es vital especificar el nivel cultural en cuestión.

Existen grupos culturales de distintos niveles que comparten los mismos valores con distintos grados de homogeneidad.

**Figura 2.1.** Los niveles de la cultura



Fuente: Elaboración propia en base a de Mooij (2019)

El grupo más amplio es el mundo, y el valor que se comparte es ser humano y la habilidad de hablar, aunque el idioma y la manera de expresarse varía por países. A pesar de que en los últimos años las empresas han optado por la adaptación y tienen más en cuenta las diferencias culturales, el éxito de las marcas globales ha acrecentado el interés en la cultura universal. Ciertos valores como el amor, la felicidad, la amistad, la familia o la tristeza son comunes en todo el mundo, aunque sus conceptos pueden variar. Lo que una persona entiende por amor o lo que le hace feliz cambia no solo según la persona sino la cultura.

Algunos autores hacen referencia a la “Global Consumer Culture” (GCC) que alude a las prácticas, productos y marcas que se consumen mundialmente por segmentos de consumidores similares en cuanto a sus estilos de vida (Mooij, 2019). Es cierto que algunos hábitos pueden ser globales como por ejemplo llevar unos vaqueros, hacer dieta, beber Coca-Cola, cocinar, ducharse, escuchar música, etc. Sin embargo, los motivos que hay detrás de dichas prácticas no tienen por qué ser los mismos. La labor de los que trabajan en Marketing es conocer esas diferencias para poder hacer campañas de publicidad que sean efectivas. De la misma manera que no todas las prácticas culturales son globales, la mayoría de las teorías de marketing y publicidad no son válidas para todo el mundo.

El segundo nivel lo componen los continentes. Algunos de ellos comparten valores que son diferentes a los de otros continentes, aunque dentro del mismo continente también haya grandes diferencias. Por ejemplo, si comparamos a Europa con Asia o con África, se puede observar que los valores de unos y otros son muy dispares.

En el siguiente nivel se encuentran las naciones. Dentro del mismo continente las culturas nacionales varían intensamente. La cultura nacional es la más utilizada por el marketing internacional en los procesos de expansión. Los directores de marketing comparan las naciones en base al PIB per cápita, la educación, las redes sociales, la infraestructura comercial, los gustos del consumidor, etc. Gracias a los valores culturales, pueden encontrar explicación a las diferencias que hay entre consumidores que no se justifican con desigualdades de poder adquisitivo u otras características demográficas.

Sin embargo, un país no es estrictamente equivalente a una cultura o una sociedad ya que, se pueden encontrar distintas culturas dentro de la población del mismo país. Las naciones que históricamente se encontraban divididas en regiones gobernadas por distintos reyes, pueden albergar diferencias culturales. No obstante, las diferencias entre países tienden a ser más significativas que las que hay dentro de un mismo país.

En el caso de continentes como América del Sur y África, las fronteras no delimitan grupos culturales ya que las naciones fueron constituidas por poderes extranjeros. En estos continentes, el nivel cultural que predomina es el quinto, el de las tribus.

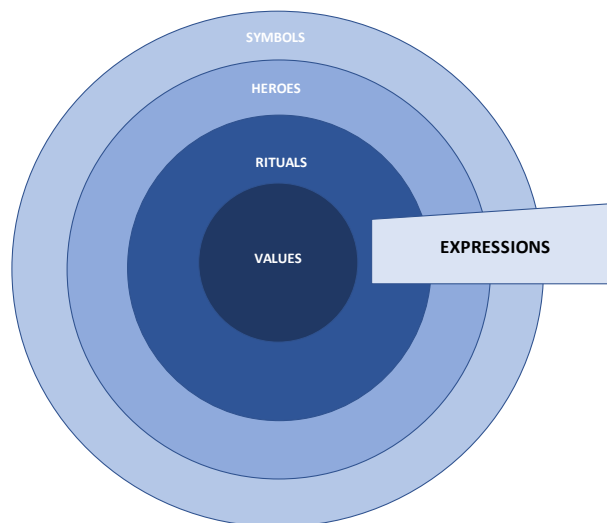
El nivel más estrecho es el de la familia, que puede consistir en el núcleo familiar o referirse al sentido más amplio de la palabra.

La mayoría de las personas pertenecen a varios grupos simultáneamente, por lo que todos tenemos valores que corresponden a distintas culturas. Somos parte de una cultura nacional; compartimos un idioma y características de nuestra región; pertenecemos a una clase social, a una profesión en concreto, etc. (Mooij, 2019).

### 2.3. LAS MANIFESTACIONES DE LA CULTURA (HOFSTEDE)

Según Hofstede se pueden distinguir cuatro manifestaciones de la cultura: valores, rituales, héroes y símbolos. En la siguiente figura se pueden observar estas cuatro manifestaciones. Los símbolos son la manifestación más superficial y los valores la más profunda.

**Figura 2.2.** Las manifestaciones de la cultura de Hofstede y Minkov



Fuente: Elaboración propia en base a de Mooij (2019)

- **Símbolos:** gestos, palabras, imágenes u objetos con un significado entendido solo por aquellos que comparten la misma cultura. Las palabras, las jergas, la vestimenta, los peinados, las banderas y las marcas son ejemplos de símbolos. Los símbolos se suelen copiar de una cultura a otra, razón por la cual son la manifestación más trivial de las culturas. Marcas como Nike o Coca Cola son símbolos globales que adquieren distintas asociaciones en función del país que se trate.

- **Héroes:** son personas que la sociedad considera modelos de conducta. Representan las características más valoradas y anheladas por una cultura. Algunos ejemplos son Hello Kitty (personaje ficticio) en Japón y Batman en Estados Unidos. Debido a la televisión, la apariencia física se ha vuelto más importante a la hora de definir los héroes.
- **Rituales:** son el conjunto de actividades sociales más importantes en una cultura. Se llevan a cabo de manera instintiva, como por ejemplo la manera de saludar, las ceremonias religiosas, las formas de mostrar respeto, actos deportivos, etc. Un partido de fútbol en Europa es distinto a uno en Estados Unidos, para los americanos son típicas las animadoras y en Europa no existen, y así sucesivamente.

En la figura anterior, el término “expresiones” atraviesa las capas de los símbolos, los héroes y los rituales. Las expresiones son las interpretaciones de las personas ajenas a esa cultura. Las marcas son parte de un ritual que es producto de la publicidad. Los rituales son la manera que tienen los fabricantes de diferenciar su producto de los de la competencia. Por ejemplo, Coronita es una marca de cerveza como otra cualquiera, sin embargo, su publicidad anima al consumidor a que esa cerveza se beba directamente de la botella e introduciendo un trozo de lima, y eso es lo que la hace diferente a las demás.

- **Valores:** consisten en la preferencia de ciertos modos de conducta frente a otros, bajo la creencia de ser más ventajosos. Se ordenan por orden de prioridad. Por ejemplo, para los estadounidenses la felicidad es un valor fundamental que incluso se considera derecho constitucional mientras que, en el este asiático, la perseverancia o la armonía son más prioritarias que la felicidad de uno mismo. Explicar los valores es complejo porque las palabras que se utilizan para expresarlos tienen significados muy abstractos que son difíciles de traducir. Esa es la razón que explica por qué es tan complicado estandarizar la publicidad para todo el mundo y por qué no vale con traducirla textualmente. Si hay una manifestación que no es ni se prevé que sea global, son los valores. Los valores son distintos en cada cultura y no suelen cambiar a lo largo de la vida de una persona.

#### **2.4. EL CONTEXTO DE LA CULTURA: ALTO Y BAJO**

Toda la comunicación tiene lugar dentro de un determinado contexto. Dependiendo de la cantidad de significado que se comunique en el mensaje, se distinguen culturas de alto y bajo contexto.

- **Bajo contexto:** en estas culturas el mensaje es verbalmente explícito, claramente estructurado en compartimentos, directo, más literal, pone más énfasis en las palabras tanto habladas como escritas, y menos énfasis en la comunicación no verbal. Sus hablantes tienden a empezar por lo principal y después dar los detalles.
  
- **Alto contexto:** en las culturas de alto contexto, el mensaje es parte de la persona por lo que no siempre se verbaliza explícitamente. Es más fluido y desestructurado; indirecto, con el objetivo de no ser brusco ni herir sentimientos; está codificado para ser interpretado metafóricamente; y la comunicación no verbal es igual o más importante que la verbal. En estas culturas los hablantes suelen empezar con el contexto (lo que serían los detalles en las culturas de bajo contexto) y acabar con el punto principal. Hofstede, tal y como explicaré más adelante, relaciona el colectivismo con las culturas de alto contexto. Esto viene a decir que, entre los miembros de una misma sociedad, la comunicación fluye con más facilidad y por eso no ha de ser tan explícita.

Es importante comprender que estos dos contextos no son mutuamente excluyentes. Es decir, en un mismo país y en una misma persona, se pueden dar situaciones con ambos contextos. Las personas en las zonas rurales suelen ser de un contexto más alto que la gente de la urbe, las mujeres suelen comunicarse en un contexto más alto que los hombres, etc.

En general, las culturas de bajo contexto incluyen a los países anglosajones (EE. UU., Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido e Irlanda) y a los de lingüística germánica (el norte de Europa). Los países del centro y el este de Europa se pueden considerar de un contexto medio. Por otro lado, los de alto contexto son los de la Europa latina (España, Francia, Portugal, Italia), los países que están en torno al Mediterráneo, Oriente Medio, Asia, África, América Latina y Oceanía.

Para quien observa, una cultura de alto contexto ajena a la propia puede resultar enigmática porque los símbolos que complementan esa comunicación tan escasa también son desconocidos. Las culturas de bajo contexto valoran mucho las palabras. El mundo occidental tiene por tradición la retórica, lo que da gran importancia a la transmisión de mensajes verbales. Por otro lado, los oyentes de una cultura de alto contexto echan en falta el contexto al comunicarse con los otros y para ellos es complicado seguir una conversación sin poder ubicar el tema en tiempo y espacio.

La sensibilidad intercultural consiste en ser capaz de dar la cantidad justa de contexto y explicitud, es la habilidad de entender y comunicar en alto y bajo contexto.

En la publicidad de países de un contexto y otro se encuentran grandes diferencias. En los países con cultura de bajo contexto reina la argumentación y la retórica mientras que en los de alto contexto imperan las expresiones indirectas y el simbolismo. El contexto también tiene su efecto en las palabras y en las imágenes. Dependiendo del contexto, unas y otras adquieren distintos significados.

## **2.5. MODELOS APLICADOS AL MARKETING Y LA PUBLICIDAD CROSS-CULTURAL**

A lo largo de las décadas, diversos autores han formulado modelos con el ánimo de identificar las causas que hay detrás de las diferencias culturales.

### **2.5.1. Hofstede**

El psicólogo social Geert Hofstede, desarrolló en 1991 una investigación sobre valores entre los directivos de la empresa IBM en las sedes de 50 países distintos. A pesar de las diferencias en cuanto a la nacionalidad, todos los directivos compartían la misma cultura de empresa. Por esa razón podría esperarse que las respuestas en la encuesta fueran similares, sin embargo, hubo grandes diferencias debidas fundamentalmente a la cultura nacional de cada participante. El investigador Hofstede, identificó hasta seis áreas en las que se distinguen las culturas. Las llamó las Seis Dimensiones de la Cultura y la puntuación de los países era de 0 a 100 en cada dimensión. Las dimensiones fueron: índice

de distancia al poder, masculinidad vs. feminidad, individualismo vs. colectivismo, evasión de la incertidumbre, orientación a largo plazo, e indulgencia (Nunez *et al.*, 2017).

### **Distancia al poder**

Esta dimensión explica por qué los miembros de una sociedad ven normal que el poder se distribuya equitativamente en una organización o en una institución o, por el contrario, por qué ven normal que la distribución del poder sea parcial. La distancia al poder es el grado en el que los miembros menos influyentes de la sociedad aceptan que el poder no se distribuya equitativamente.

Los Países Bajos son un ejemplo de país donde la distancia al poder es muy baja. Los padres crían a sus hijos como iguales y les enseñan a tener su propia opinión y a poder estar en desacuerdo con los adultos. Los países escandinavos, Alemania, Gran Bretaña, Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda e Israel también tienen una distancia al poder baja.

Llama la atención que Bélgica, estando en la frontera con Alemania, tenga una distancia al poder tan alta. Los alumnos belgas están acostumbrados a no rebatir nada de lo que el profesor diga y a no opinar ni participar en las clases. En este tipo de países, las personas aceptan que sus superiores tengan más autoridad. Esto se aplica al ámbito familiar con los padres, y a las clases con sus profesores. Dicho esto, no significa que no puedan tener una opinión, sino que han de darla de la manera más respetuosa posible y, a veces, hasta indirectamente.

Los países asiáticos, el oeste africano, Latinoamérica y Europa del este tienen una distancia al poder muy alta. Los países europeos con raíces latinas, los del centro de Europa y el este africano se encuentran en una situación intermedia. Aunque siempre hay excepciones.

### **Individualismo**

Las relaciones entre los individuos de las sociedades individualistas son más bien superficiales. Las personas se preocupan de sí mismas y de sus familiares más cercanos.

En las sociedades colectivistas, las personas pertenecen a un grupo desde que nacen y son leales a sus compañeros.

En las culturas individualistas, los niños crecen en el núcleo familiar. Con los abuelos y el resto de los familiares se comunican de vez en cuando. Aprenden desde pequeños a ser independientes y autosuficientes. Los padres se enorgullecen de la independencia de sus hijos en todas las fases de la infancia hasta llegar a la independencia económica a la edad de 18 años. Les enseñan a decir lo que piensan, a ser honestos, abiertos y a aceptar las críticas. Son culturas de bajo contexto. Entre estos países se encuentran Estados Unidos, Canadá, Australia, el norte y oeste de Europa.

En las culturas colectivistas, las familias en las que crecen los niños abarcan muchos más familiares. Los padres enseñan a sus hijos a pensar en los demás y a ser interdependientes. Aprenden a estar en armonía en un grupo y a evitar las confrontaciones. Decir lo que uno piensa no se ve como una verdadera virtud, incluso decir “no” puede percibirse como una confrontación. Pueden estar en desacuerdo, pero siempre expresándolo de la manera más educada posible, sin herir los sentimientos de la otra persona. Son culturas de alto contexto. La mayoría de los países asiáticos, África, Latinoamérica, Oriente próximo y Europa del este son culturas colectivistas.

### **Masculinidad y feminidad**

Estas dos palabras están relacionadas con el comportamiento social y cultural de los hombres y las mujeres.

Una sociedad masculina es aquella donde la asertividad, los logros y el éxito son valores importantes. En estas sociedades hay una clara división de roles emocionales de género. De los hombres se espera que sean asertivos, duros y que aspiren al éxito, mientras que las mujeres han de ser modestas, tiernas, y la calidad de vida ha de ser su prioridad. En las sociedades masculinas los niños aprenden que ser los mejores es algo bueno. Se admira al que saca buenas notas y son muy competitivos. Los profesores planean sus clases para los más competentes. Las personas exageran sus destrezas en los currículums y, en el resto de su vida en general, les guían las apariencias. Eslovaquia, Japón, Hungría,



Austria, Venezuela, Estados Unidos, Gran Bretaña, Irlanda, Alemania, Suiza, Polonia e Italia son sociedades masculinas.

En las sociedades femeninas, los roles de género se superponen en cuestiones emocionales. Se espera tanto de los hombres como de las mujeres, que sean modestos, tiernos y que prioricen su calidad de vida. Los niños aprenden a ser cariñosos. Les enseñan a dar lo mejor de sí mismos sin que eso signifique competir por ser los mejores de su clase. Se le da importancia a ser buena persona, sociable y a preocuparse por los demás. Sacar las mejores notas no implica ser el más popular y los profesores centran sus clases en el alumno medio. Se prioriza tener una vida social equilibrada. Son humildes, en general, y no pretenden aparentar. Algunos ejemplos de estas sociedades son: Países Bajos, Suecia, Noruega, Dinamarca y Finlandia.

### **Evasión de la incertidumbre**

Se refiere a la capacidad de las personas de una cultura de sentirse cómodas en situaciones desconocidas e inusuales. La evasión de la incertidumbre se expresa como estrés hacia lo desconocido, la preferencia por lo predecible y el respeto hacia las normas y lo estipulado. Es importante destacar que esta dimensión no implica evitar los riesgos.

En los países donde hay una alta evasión de la incertidumbre, los niños crecen con una gran cantidad de instrucciones y normas que les enseñan lo que está y no está permitido. Aprenden desde muy pronto que la incertidumbre es una amenaza. En el ámbito escolar los miembros de estas sociedades prefieren clases muy estructuradas y se pueden llegar a estresar si no tienen claro qué es lo que se espera de ellos. En el ámbito laboral, los trabajadores permanecen en la misma compañía durante muchos años. Argentina, Chile, Alemania, España, Italia, Polonia, Japón, Corea o Taiwán, son ejemplos de estas sociedades.

En los países con baja evasión de la incertidumbre, los niños crecen sabiendo que la incertidumbre es algo normal y que las normas son flexibles. En la universidad, los estudiantes disfrutan de las clases que no siguen una estructura clara y prefieren tareas en las que ellos puedan interpretar libremente lo que han de hacer. En el ámbito laboral, sí hay trabajadores que permanecen en la misma empresa toda su vida, pero cambiar de

trabajo también es algo normal. África, los países anglosajones, los escandinavos y los Países Bajos son sociedades donde las personas manejan bien las situaciones de incertidumbre.

### **Orientación a largo y corto plazo**

Los países con orientación a largo plazo valoran el ahorro y la perseverancia. Se adaptan bien a los cambios y aprenden a superar los obstáculos con tiempo, fortaleza y constancia. En estos países, los padres enseñan a sus hijos que la tenacidad es la clave del éxito. Les enseñan a ser moderados con el dinero. En el colegio, a trabajar duro, el fracaso es solo un indicio de no haberse esforzado lo suficiente. La responsabilidad es un valor muy importante para ellos y el tiempo libre tiene menos prioridad. Los países del este asiático, Alemania, Rusia y otros países del centro y del este europeos, son países con orientación a largo plazo.

Las sociedades orientadas al corto plazo valoran mucho el pasado y el presente. Los niños de estos países aprenden a conseguir resultados rápidamente sin esforzarse demasiado en ello. Aprenden a ahorrar, aunque la presión social hace que vean bien gastarse el dinero. En el ámbito escolar, el éxito y el fracaso se ven como producto de la suerte y la casualidad. Los trabajadores anteponen su libertad y sus derechos, y para ellos el tiempo libre es muy importante. Algunos de estos países son Canadá, Gran Bretaña, Estados Unidos, Australia, muchos países africanos, Nueva Zelanda, Israel, Tailandia y algunos países latinoamericanos.

### **Indulgencia**

Es la dimensión más reciente de este modelo. Según Hofstede, la indulgencia es el grado con el que las sociedades permiten a sus miembros satisfacer libremente los impulsos relacionados con disfrutar de la vida y divertirse.

En las sociedades indulgentes el placer es un valor muy importante, al igual que la diversión, el tiempo con los amigos, las relaciones sentimentales, etc. Una sociedad indulgente es, con alta probabilidad, una sociedad feliz.

En las sociedades de contención, las que son lo contrario a indulgentes, el placer es limitado. Las personas disfrutan con mayor dificultad, suelen ser pesimistas, ahorradoras y tienen menos libertad de expresión.

**Figura 2.3.** Las dimensiones culturales según Hofstede



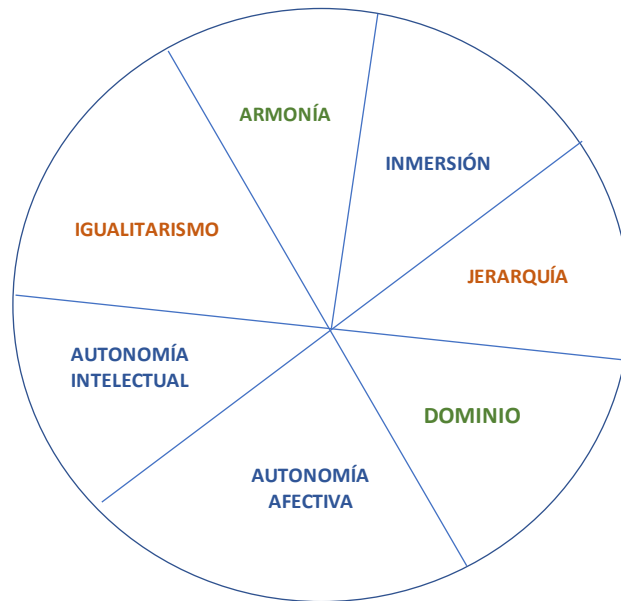
Fuente: Elaboración propia

### 2.5.2. La teoría de los valores de Shalom Schwartz

Shalom Schwartz fue un psicólogo israelí que desarrolló una teoría de 7 valores: inmersión versus autonomía intelectual y afectiva, jerarquía versus igualitarismo, y dominio versus armonía. Para poder compararlos, el modelo los divide en tres dimensiones.

“La teoría considera que las dimensiones culturales de los valores reflejan los temas básicos o los problemas que las sociedades deben afrontar para regular la actividad humana.” (Ros, 2002, p. 11)

- **Inmersión versus Autonomía:** mientras que el polo de Inmersión representa las culturas colectivistas, el polo de Autonomía personifica a las culturas individualistas. Dice Shalom que las culturas que puntúan alto en Inmersión son aquellas que dan importancia al momento presente (orientación a corto plazo) y se preocupan por la solidaridad grupal. Los valores que caracterizan estas culturas son: tradición, orden social, sabiduría y seguridad familiar, entre otros. Por otro lado, la autonomía se bifurca en la rama intelectual y la afectiva. Estas culturas son las que priorizan la libertad de pensamiento de las personas y algunos de sus valores son: curiosidad, tolerancia y creatividad. La autonomía afectiva representa la importancia de que los individuos tengan experiencias afectivas positivas y uno de sus valores es el placer.
  
- **Igualitarismo versus Jerarquía:** esta dimensión abarca la intención de las culturas de socializar a sus individuos para conseguir que valoren el bienestar común y las relaciones. Los sistemas jerárquicos hacen que las personas se comporten de manera responsable en sociedad. Por esto, las culturas que puntúen alto en Jerarquía son aquellas que apoyan las diferencias de poder y recursos, culturas con una alta distancia al poder según el modelo de Hofstede. Las que son altas en Igualitarismo, apoyan la distribución equitativa del poder y consideran a todos los individuos como iguales. Los valores que caracterizan a estas culturas son: libertad, justicia, honestidad y responsabilidad.
  
- **Armonía versus Dominio:** en esta dimensión se plasman los conflictos que el ser humano tiene con la naturaleza. Representa los dos polos, las personas que luchan por cambiar el mundo y las que lo aceptan tal y como es y solo se esfuerzan por encajar en él. Las culturas que puntúan alto en Dominio son las proactivas, y sus valores: la ambición, ser exitoso, competente y arriesgarse. Las de la Armonía son las que buscan acoplarse a la sociedad. Sus valores buscan cuidar el medio ambiente, integrarse en la naturaleza, etc. (Ros, 2002)

**Figura 2.4.** La teoría de los valores de Shalom Schwartz

Fuente: Elaboración propia

### 2.5.3. GLOBE Project: Las Dimensiones culturales

Robert House, quien inició el proyecto GLOBE, estaba muy interesado en la eficacia de los estilos de liderazgo. Para desarrollar su teoría, hizo una encuesta a mandos intermedios de empresas en 62 naciones diferentes. Los participantes tuvieron que responder a preguntas sobre cómo se hacían las cosas en su sociedad y cómo creían ellos que deberían ser hechas. Para GLOBE, los valores son normas, como por ejemplo la forma en la que las personas definen la manera en la que se comportan o deberían comportarse los demás. (House *et al.*, 2002)

Las nueve dimensiones culturales de esta teoría son:

- **Evasión de la incertidumbre:** el grado en que los miembros de una sociedad tratan de evitar la incertidumbre apoyándose en normas, tradiciones, rituales y prácticas burocráticas que reduzcan la impredecibilidad del futuro.
- **Distancia al poder:** la medida en que los miembros de una sociedad esperan y/o aceptan que el poder se distribuya injustamente.

- **Colectivismo I/ Colectivismo Institucional:** representa el grado en que los individuos muestran lealtad, orgullo y afecto, y aceptan la distribución colectiva de recursos.
- **Colectivismo II/ Colectivismo dentro del grupo:** hace referencia al grado en que los individuos muestran lealtad, orgullo y afecto dentro de sus organizaciones y sus familias.
- **Igualdad de género:** la medida en que una sociedad minimiza las diferencias de género y su discriminación.
- **Asertividad:** el grado en que los individuos de una sociedad son asertivos, agresivos y muestran confrontación, en sus relaciones sociales.
- **Orientación al futuro:** la medida en que los individuos de una sociedad se comprometen con el futuro en comportamientos como planeamiento o inversión.
- **Orientación al rendimiento:** hace referencia a la medida en que una sociedad alienta a sus miembros a la mejora propia de su rendimiento.
- **Orientación humana:** refleja el grado en que las sociedades recompensan a sus miembros por ser amables, atentos, generosos, altruistas y justos con los demás.

#### **2.5.4. La orientación de los valores de Kluckhohn's y Strodbeck**

Florence Kluckhohn y Fred Strodbeck (Hills, 2002) desarrollaron su teoría bajo las siguientes suposiciones:

- a) Hay un número limitado de problemas humanos comunes a los que todas las generaciones en todas las partes del mundo buscan solución en algún momento.
- b) Aunque esas soluciones sean variadas, su rango no es ilimitado sino definitivamente variable en un rango de soluciones posibles.
- c) Todas las alternativas de esas soluciones son posibles y existen en todas las sociedades, pero son diferencialmente preferidas.

Son esas elecciones las que reflejan los valores de la sociedad en cuestión. Como tipos de problemas, Kluckhohn y Strodbeck sugieren:

1. ¿En qué momento del tiempo deberíamos enfocarnos- pasado, presente o futuro?
2. ¿Cuál es la relación entre la humanidad y el medioambiente- dominio, sumisión o armonía?
3. ¿Cómo deberían relacionarse las personas- jerárquicamente, como iguales, o meritoriamente?
4. ¿Cuál es la motivación principal de su comportamiento- expresarse (ser), crecer (llegar a ser), o lograr?
5. ¿Cuál es la naturaleza del ser humano- buena, neutra o malvada?

Y las siguientes son las posibles respuestas a cada pregunta. En este modelo, la respuesta preferida por cada sociedad es un reflejo de la orientación básica de esa sociedad en ese aspecto en concreto.

- **Tiempo:**

- **Pasado:** sociedad que se centra en el pasado, en preservar y mantener sus tradiciones y creencias.
- **Presente:** aquella que se centra en el momento actual, y en la adaptación a los cambios en creencias y tradiciones.
- **Futuro:** sociedad que se centra en el futuro, que planea y busca nuevas formas de hacer las cosas.

- **Humanidad y Medioambiente:**

- **Dominio:** sociedades que pretenden ejercer un control total sobre lo natural y lo sobrenatural.
- **Armonía:** aquellas que creen en el control parcial de la naturaleza, viviendo en equilibrio con las fuerzas naturales.
- **Sumisión:** sociedades que creen en la supremacía de la naturaleza.

- **Relaciones sociales:**

- **Jerarquía:** preferencia por los principios jerárquicos y la existencia de autoridades superiores.
- **Igualdad:** aquellas que enfatizan el consenso dentro del grupo.

- **Individualismo:** quienes ponen énfasis en la toma de decisiones independiente por parte de un individuo o una familia.
- **Comportamiento:**
  - **Ser:** cada individuo se mueve por una motivación propia que no ha de ser aprobada por el resto.
  - **Llegar a ser:** el individuo tiene la intención de crecer y desarrollar una serie de habilidades a las que aspira, sin que los demás tengan que aprobarlas necesariamente.
  - **Lograr:** la motivación es externa al ser, el individuo busca la aprobación del grupo además de la propia.
- **Naturaleza humana:**
  - **Buena:** que es buena, puede ser corrompida o permanecer inalterable.
  - **Neutra:** aquella que no es buena ni mala, puede adquirir rasgos buenos y malos.
  - **Malvada:** que es mala de nacimiento, puede aprender a ser buena o ser incapaz de cambiar.

**Cuadro 2.1.** La orientación de los valores de Kluckhohn's y Strodtbeck

CULTURAL DIMENSIONS	SCALE ANCHORS		
Relationship with Nature	Mastery	Harmony	Subjugation
Relationship with People	Individualistic	Collateral	Lineal
Human Activities	Being	Becoming	Doing
Relationship with Time	Past	Present	Future
Human Nature	Good	Neutral	Evil

Fuente: Elaboración propia



### 2.5.5. Las 7 dimensiones culturales de Trompenaars

Según Trompenaars, las normas y los valores que influyen en la toma de decisiones de las personas se estructuran siguiendo un patrón de siete parejas de dimensiones culturales opuestas: 1) afectividad – neutralidad afectiva, 2) individualismo – colectividad, 3) universalismo – particularismo, 4) especificidad – difusividad, 5) logro – adscripción, 6) noción del tiempo y 7) control interno – control externo (Nunez *et al.*, 2017).

- 1) **Emociones: afectividad – neutralidad afectiva:** esta dimensión pone en primer plano las emociones y el grado de importancia de las mismas en cada faceta de la vida. Para Trompenaars, las culturas neutras son aquellas en las que las personas controlan sus emociones y no las comunican. Son esas en las que quien muestra sus emociones siente la necesidad de disculparse. Lo cual no quiere decir que los miembros de dichas sociedades sean fríos o insensibles, sino que se rigen por sus normas culturales, son enseñados desde pequeños a controlar sus sentimientos y su manera de expresarlos. En las culturas afectivas, lo normal es mostrar las emociones y recibir a cambio respuestas igualmente emocionales.
- 2) **Individualismo y colectividad:** Trompenaars describe esta dimensión como un conflicto entre lo que cada uno prefiere como individuo y los intereses del grupo al que pertenece. El individualismo prioriza el yo, y el colectivismo antepone los objetivos comunes.
- 3) **Universalismo – particularismo:** en esta dimensión Trompenaars plantea si lo que guía a las personas son las reglas o el compromiso hacia las relaciones. Los universalistas elogian a las personas que son capaces de seguir los estándares y las normas de su cultura. Son sociedades que se rigen por normas como por ejemplo EE. UU., Australia, Países Bajos, Reino Unido y Alemania. Por otro lado, los particularistas son quienes juzgan a las personas por las relaciones que mantienen. Consideran que, a la familia, a los amigos y a las personas cercanas, hay que protegerlas y cuidar su relación, aunque haya una norma que lo pretenda prohibir. España, Italia, África, Asia y los países latinoamericanos, son ejemplos de sociedades particularistas.

- 4) **Implicación: especificidad – difusividad.** Las culturas orientadas específicamente tienden a separar las relaciones en áreas específicas y en momentos personales distintos. Esto quiere decir que uno separa la relación que puede tener con una persona en el ámbito laboral, de la que pueda tener en su vida privada. En las culturas difusas ocurre lo contrario. Las personas mantienen varias relaciones de distinto índole sin diferenciar los momentos.
  
- 5) **Logro – adscripción:** en las culturas de estatus logrado, las personas tienen el lugar que han conseguido por sus acciones. ¿Qué estudiaste? ¿Tienes trabajo? ¿Cuál es tu puesto? y ¿Cuánto ganas en tu trabajo? son algunas preguntas propias de este tipo de cultura. En las culturas de estatus atribuido, las personas logran su sitio gracias a otras personas o cosas con las que estén relacionados. Por su edad, clase social, género, educación, etc.
  
- 6) **La noción del tiempo:** al igual que Kluckhohn y Strodtbeck, Trompenaars habla de la orientación pasado-presente-futuro, y del tiempo secuencial y sincrónico. El tiempo secuencial hace referencia a las culturas en las que lo normal es hacer una cosa a la vez, de manera lineal. El tiempo sincrónico es aquel en el que las personas hacen varias cosas al mismo tiempo.
  
- 7) **La relación con la naturaleza: control interno – control externo.** En una perspectiva histórica, el control interno se refiere a la situación en la que las personas sobreviven en la naturaleza por medio de acciones reactivas a los obstáculos ocurrentes. Aplicado al mundo actual, el control interno es propio de profesionales que logran tener éxito en su vida tomando el control de los inconvenientes que se les plantean. Históricamente, el control externo hace referencia a los humanos que sobreviven a los desastres naturales cooperando con la naturaleza para que esta sea menos peligrosa. En una perspectiva actual, son los profesionales que triunfan en su carrera gracias a adaptarse a lo que va sucediendo en su carrera y a seguir las normas de sus superiores.

**Cuadro 2.2.** Las dimensiones culturales de Trompenaars

Neutral (vs. Emocional)	¿Muestra sus emociones?
Individualista (vs. Colectivista )	¿Actúa en grupo o como individuo?
Universalista (vs. Particularista)	¿Qué prima, las normas o las emociones?
Específico (vs. Difuso)	¿Separa la vida privada de la vida laboral?
Logro (vs. Adscripción)	¿Consigue su estatus por sus actos, o se lo regalan?
Secuencial (vs. Sincrónico)	¿Hace varias cosas a la vez o solo una?
Control Interno (vs. Control Externo )	¿Controla su entorno o su entorno le controla?

Fuente: Elaboración propia

**2.5.6. Huntington y el choque de civilizaciones**

Huntington, el autor de este modelo, basó su teoría en la idea de que los conflictos del nuevo milenio tendrían como causa raíces culturales y no ideológicas ni económicas, como venían siendo. Según Huntington, las diferencias entre las civilizaciones (identidades culturales) serían, en un futuro, las promotoras de los choques.

En su modelo, el autor trata de convencer al lector de que la caída del comunismo no solo no provocó la occidentalización de la sociedad, sino que hizo que adoptase una naturaleza multicultural. Huntington se muestra reticente a la unidad cultural y señala que, el hecho de que las culturas compartan valores tan básicos como que el homicidio es inmoral, no significa que se estén unificando, sino que son características comunes del ser humano. Además, manifiesta que el universalismo que proclama Occidente no es más que un intento egoísta de proteger sus intereses e imponerlos internacionalmente. Para el autor, la civilización de Occidente ha iniciado su declive perdiendo terreno, disminuyendo su población y decreciendo militarmente. Esta debilitación tendría dos consecuencias principales: la pérdida de poder de esta civilización para imponer sus valores y la emersión de otras culturas y su resurgimiento.

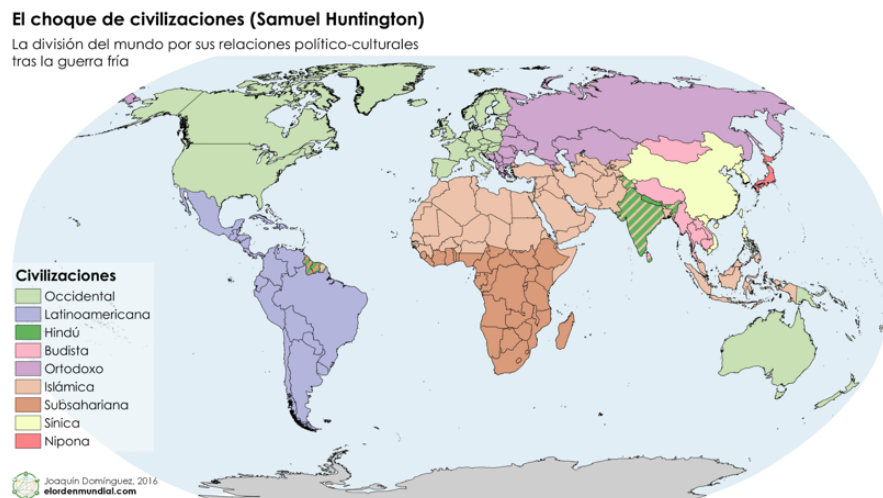
Huntington afirma que, en el nuevo orden social liderado por las culturas, la cooperación se dará entre quienes son afines en sus valores y se complicará entre los más dispares. Asimismo, el nuevo sistema haría que las diferencias ideológicas, económicas o políticas

que hacían de enlace y desconexión entre las personas, pasaran a un segundo plano y de esa forma se acelerase la globalización. La internacionalización de los medios de comunicación, la técnica, la producción y las relaciones comerciales, han desencadenado una crisis de identidad en la población, quien, falta de un marco de referencia y una identificación, recurre a la religión, a la cultura y a sus familias.

Para el autor, la característica fundamental de todas las civilizaciones es la religión. Los valores religiosos son los fundamentos de estas. El cristianismo, el islam, el hinduismo y el confucianismo son civilizaciones en sí mismas. Dice Huntington que la religión ejerce un gran poder en la política. Ejemplo de ello es la relación entre democracia y cristiandad, ya que los países cristianos tienen las democracias más liberales. De hecho, el establecimiento del régimen democrático en Corea del Sur fue de la mano con la conversión de gran parte de la población a la religión cristiana.

En definitiva, según Huntington el futuro de las relaciones entre los países depende de la identificación cultural. La razón es que cualquier relación brota de la confianza, y la confianza nace de la afinidad en valores y cultura. La OTAN ha tenido éxito como organización en gran parte gracias a estar formada por países occidentales que comparten los mismos valores e históricamente la misma religión. La comprensión y la cooperación de los políticos será la clave para resolver estos nuevos conflictos en los que la víctima principal será la paz mundial (Huntington, 1998).

**Figura 2.5.** El choque de civilizaciones de Samuel Huntington



Fuente: El orden mundial

## **CAPÍTULO 3. COMUNICACIÓN**

Para entender cómo funciona la publicidad en cada cultura es primordial conocer el funcionamiento de la comunicación. Los estilos de comunicación varían en función de la cultura y están influenciados por hábitos y filosofías muy arraigados. La distinción más clara se hace entre culturas de alto y bajo contexto debido a la manera en la que las personas procesan la información y sus expectativas en cuanto al papel, el propósito y el efecto de la comunicación.

### **3.1. LOS OBJETIVOS DEL MARKETING: COMUNICACIÓN**

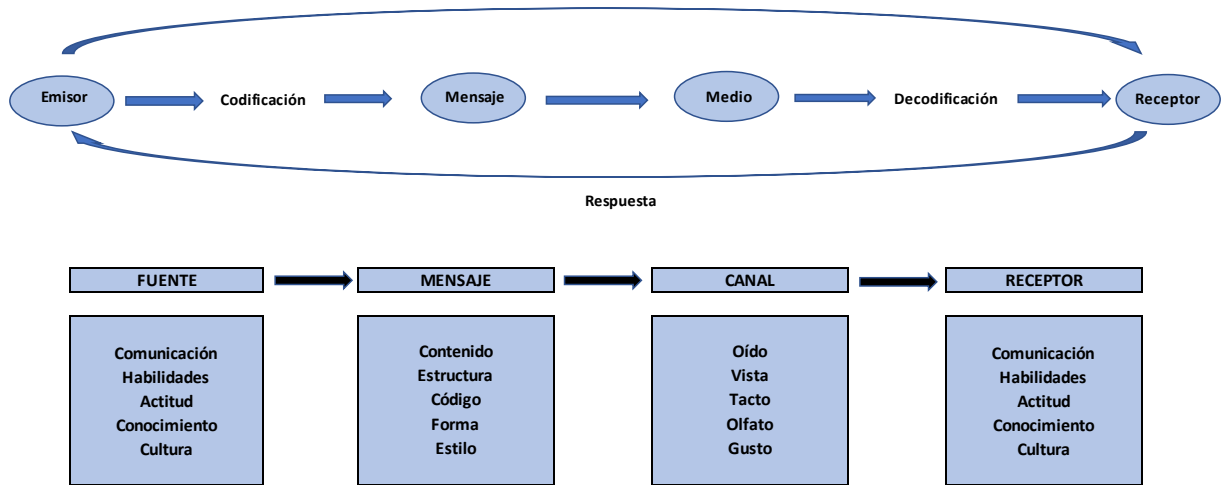
La comunicación, en el sentido amplio de la palabra, incluye todos los procedimientos por los que una mente puede afectar a otra. La retórica de Aristóteles es la base de la comunicación europea y norteamericana, que se define como persuasiva. Para estas sociedades la comunicación es, por tanto, el proceso mediante el cual un orador transmite mensaje para influir o persuadir a uno o varios receptores. Un mensaje no tiene más significado que el que las personas depositan y sacan de él.

El primer modelo de la siguiente figura muestra la comunicación como un proceso bidireccional. Es un proceso semicircular. El modelo está orientado al emisor, aunque espera confirmación por parte del receptor para saber que el mensaje ha sido recibido y entendido. El emisor no muestra empatía con el receptor antes ni durante la emisión del mensaje.

El segundo modelo, reconoce la influencia de las características psicológicas del emisor y del receptor, así como de las variables del mensaje y del canal. Sin embargo, el emisor tampoco muestra empatía por el receptor.

Ambos modelos de comunicación occidentales son orientados al emisor y emulan un monólogo. En la Europa del sur y del este, la comunicación es más empática con el receptor del mensaje, se ve más como un diálogo. El orador anticipa el punto de vista de la otra persona y adapta su comunicación a esa anticipación. Este tipo de comunicación es más similar al asiático (Hollis, 2009).

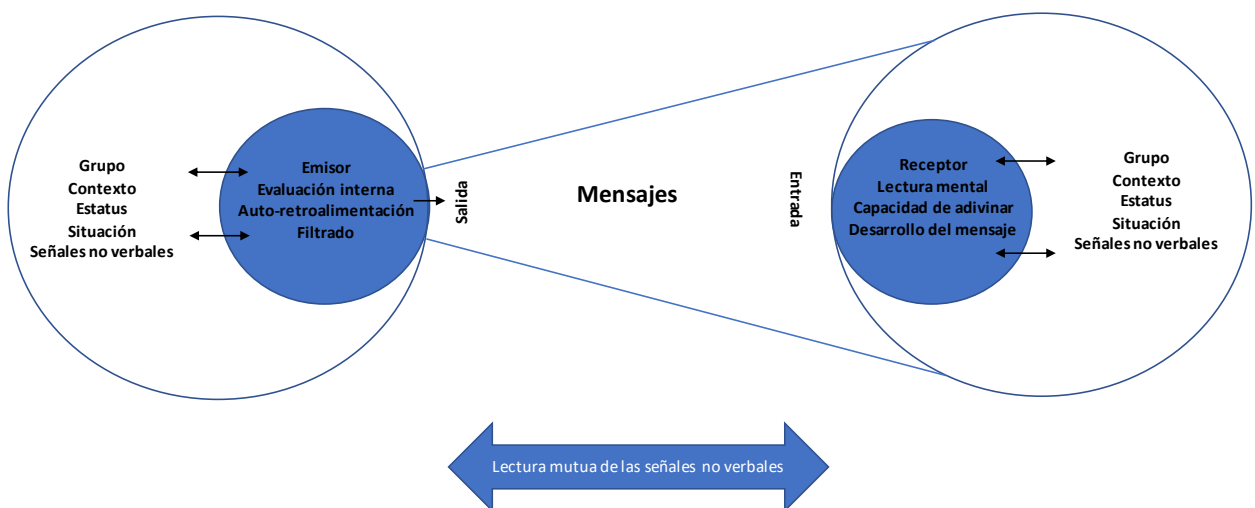
**Figura 3.1.** Los modelos de comunicación clásicos occidentales



Fuente: Elaboración propia en base a de Mooij (2019)

En Asia, además de la empatía hay otros aspectos que influyen y determinan el mensaje ya que, tal y como en las demás culturas colectivistas, la comunicación cambia según los roles y las relaciones. Sus modelos comunicativos son más circulares que los occidentales y están influenciados por las filosofías confuciana y budista. La idea principal es el intercambio del mensaje, no la transmisión del mismo.

**Figura 3.2.** El modelo de comunicación interpersonal asiático



Fuente: Elaboración propia en base a de Mooij (2019)

Mientras que, en los modelos occidentales, el emisor es el responsable de que la comunicación sea efectiva, en el modelo asiático, tanto emisor como receptor son responsables (Hollis, 2009).

Entre las diferencias que se pueden encontrar entre la comunicación occidental y asiática, el silencio es una de las más importantes. La media de tiempo dedicada a las conversaciones en un día en Estados Unidos es de 6 horas y 43 minutos por persona mientras que, en Japón es de 3 horas y 31 minutos (Mooij, 2019). El silencio es también una forma de hablar para las culturas asiáticas y tiene que ver con la tranquilidad. Es una manera de comunicación no verbal muy efectiva.

**Cuadro 3.1.** Diferencias entre la comunicación occidental y asiática

COMUNICACIÓN OCCIDENTAL	vs.	COMUNICACIÓN ASIÁTICA
Comunicación lineal		Comunicación circular
Orientada al emisor		Orientada al emisor y al receptor
Emisor no muestra empatía		Emisor empático
Monólogo		Diálogo
Transmisión de un mensaje		Intercambio de mensajes

Fuente: Elaboración propia

### 3.2. LA CULTURA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Los estilos de comunicación surgen de la necesidad de contexto, de la franqueza frente a la indirecta, de la alfabetización o la oralidad, y del objetivo de la comunicación. Podemos encontrar dos estilos: comunicación interpersonal y comunicación de masas.

- **Estilos de comunicación interpersonal:** la variedad es inmensa, pero la clasificación más general diferencia entre estilos verbales y no verbales. Sus diferencias se justifican por la distancia al poder y la evasión de la incertidumbre (Ros, 2002).

- **Verbales:** pueden ser verbales personales y verbales contextuales. En el estilo verbal personal el lenguaje se centra en el individuo y está relacionado con la baja distancia al poder (igualdad de poder) y el individualismo (bajo contexto). En el verbal contextual el lenguaje se centra en los roles y se incluyen distintas maneras de dirigirse a las personas según su estatus y/o la situación. Está relacionado con una alta distancia al poder (sociedades jerarquizadas) y con el colectivismo (alto contexto).
  
- **No verbales:** se clasifican en individual-explicito e implícito, y grupal-explicito e implícito. Tienen que ver con el individualismo y el colectivismo. En las sociedades con una alta evasión de la incertidumbre las personas perciben al forastero más como una amenaza que las culturas donde la evasión de la incertidumbre es baja. La distancia al poder refuerza ambas posturas.
  
- **Estilos de comunicación de masas:** hay tres aspectos que determinan estos estilos: el contenido, la forma, y el estilo. La influencia de la cultura en estos tres ámbitos se puede ver en la literatura, en los programas de medios de comunicación, en las relaciones públicas, y en la publicidad. La comunicación de bajo contexto es directa y predomina el uso del pronombre “yo” y los hablantes son precisos y abiertos. La comunicación de alto contexto conlleva mensajes implícitos e indirectos, por lo que el contenido verbal es bajo (Hernández-Santaolalla, 2018).

Estas diferencias contextuales se dejan ver al comparar la narrativa de los mensajes en los medios de comunicación de los distintos países. Algunos ejemplos son: que las novelas japonesas hacen referencias al aburrimiento mientras que las americanas lo evitan; los finales felices no suelen darse en las novelas y programas japoneses si bien, la población americana espera soluciones en los finales. Por otro lado, la manera en la que los personajes se comportan en la literatura también refleja los valores culturales de la sociedad a la que pertenecen.



## **CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO: COCA-COLA Y LA PUBLICIDAD**

Para materializar todo lo analizado en los capítulos anteriores, se llevará a cabo un análisis utilizando el caso práctico de la renombrada marca Coca-Cola y su estrategia de publicidad.

La marca de refrescos nació en 1886 cuando el Dr. John Pemberton sirvió la primera Coca-Cola en una farmacia de Atlanta. Pemberton, quien nunca llegó a ser consciente del potencial de su invención, vendió porciones de su negocio a varios socios. Uno de ellos fue Asa G. Candler, quien se acabó haciendo con todos los derechos y con el control total del producto. (The Coca-Cola Company, s. f.).

El marketing de Coca-Cola se remonta a la década de los años 1980. En aquellos años, la marca registró su logo, y la fuente de escritura que lo caracteriza, en la oficina de Patentes de los Estados Unidos. Cuando Asa Candler compró la compañía en 1891, declaró que desde aquel momento la bebida se comercializaría en todo el territorio del país. En la primera década del nuevo siglo, se publicó el primer anuncio publicitario en las revistas nacionales y las ventas de la bebida alcanzaron el millón de unidades. Además, comenzó la andadura de la marca en el comercio internacional con la apertura de las tres primeras fábricas en el extranjero, concretamente en Canadá, Cuba y Panamá.

Los siguientes años también fueron señalados para la publicidad de Coca-Cola, ya que la dirección destinó un millón de dólares a las acciones del departamento. Por otro lado, la marca continuó su expansión internacional y entró al mercado asiático a través de Filipinas. En 1930, se creó la Corporación de Exportación de Coca-Cola para apoyar el proyecto de internacionalización.

Los anuncios de navidad de Coca-Cola son de los más afamados y es que, desde 1931, la marca siempre ha aprovechado la ocasión de esta festividad para publicitar su bebida. Ese año, Haddon Sundblom creó la primera ilustración navideña de Coca-Cola en la que Santa Claus aparecía sujetando una botella del refresco. La influencia de la marca ha sido tan importante que hasta logró cambiar el verde tradicional de la vestimenta de Santa Claus

por el rojo y el blanco de su logo. A día de hoy nadie podría imaginarse a este personaje vestido de otro color.

Otros de los elementos de marketing más conocidos son los vasos de cartón de Coca-Cola, cuya creación tuvo lugar en la década de 1940, años en los que se extendió el término “Coke” por el que conocen a la bebida en los países anglosajones. Coca-Cola siguió simultaneando su actividad nacional con la internacional y en aquella época accedió al mercado egipcio.

Coca-Cola ha hecho uso de la adaptación local a sus mercados desde el principio y uno de sus primeros localismos fue comercializar tamaños más grandes del refresco en E.E. U.U. En 1957, la actividad extranjera de la marca ya representaba un 33% del beneficio total.

En los años siguientes se creó la primera bebida dietética de Coca-Cola cuyo nombre era “TaB”, y cuya versión en la actualidad sería la Coca-Cola Light. La compañía siguió con la expansión y abrió sus plantas de producción en Polonia. Una de las primeras grandes colaboraciones de Coca-Cola tuvo lugar en 1976 cuando la marca patrocinó a la FIFA (Fédération Internationale de Football Association en francés).

En 1985, Coca-Cola entró en Rusia y en 1993 en la India, tras haber abandonado el país años antes por no querer revelar la fórmula secreta de su producto. Con el comienzo de los años 2000, Coca-Cola continuó con sus patrocinios y colaboró en los Juegos Olímpicos de Beijing.

En 2009, la marca ya habría alcanzado un valor de mercado de mil millones de dólares. Hoy en día, y tras más de un siglo en el mercado, Coca-Cola se ha convertido en una de las empresas líderes del mundo, y en un ejemplo e inspiración para el marketing internacional (The Coca-Cola Company, s. f.).

Como podemos observar, el marketing ha jugado un papel fundamental en el crecimiento y la expansión de Coca-Cola y ha hecho que se convierta en una de las marcas más reconocidas y admiradas del mundo hasta el punto de que “Coca-Cola” sea el segundo término más conocido por la sociedad después de “okay”.

Coca-Cola está presente en 200 países con 24 millones de puntos de venta (The Coca-Cola Company, 2018) Como es comprensible, sus consumidores muestran gustos y necesidades diferentes y esto hace que su estrategia no pueda ser estándar, al menos no de manera total. En los siguientes apartados del trabajo observaremos cómo organiza Coca-Cola sus acciones publicitarias y cuáles son las partes que estandariza, cuáles las que adapta y finalmente analizaremos si, en general, su estrategia opta por la globalización o por los localismos.

Con el paso de los años, Coca-Cola decidió adaptar sus eslóganes y sus campañas para ir en línea con la sociedad multicultural a la que se enfrentaba. Las variables que la Compañía tiene en cuenta para hacer esas modificaciones son: el lenguaje, el estilo de comunicación, el contexto y los valores culturales. Es importante entender que el multiculturalismo no solo se trata de diferencias étnicas, sino que también comprende la organización demográfica de una comunidad, su educación, sus empresas, etc. Las diferencias entre las culturas influyen en la publicidad en términos del humor, el objeto y las apelaciones del mensaje, y también en la orientación sexual (Ivy Panda, 2021).

Las necesidades del consumidor, la comunicación, el lenguaje corporal y la ideología son las diferencias que más afectan a la publicidad internacional. Tener en cuenta los antecedentes culturales de las sociedades permite a Coca-Cola conseguir una comunicación más rápida y efectiva. La universalidad de la marca ha pedido que sus campañas se remodelen para tener en cuenta el multiculturalismo y por eso Coca-Cola ha adaptado sus anuncios para ajustarse al panorama del consumidor.

#### **4.1. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE COCA-COLA**

Coca-Cola emplea una comunicación de masas. Para entender el estilo comunicativo de esta marca es necesario que abordemos primeramente el concepto de “efecto de la comunicación”. Frecuentemente se tiende a confundir el efecto con la función de la comunicación, cuando es bien sabido que la repercusión de un acto no siempre coincide con los objetivos previamente definidos. De acuerdo con el autor Hernández-Santaolalla (2018), hay cuatro parámetros que han de tenerse en cuenta para analizar el efecto de la comunicación:

- 1) **Causalidad:** un efecto siempre es consecuencia de un esfuerzo previo. Para analizarlo, debe prestarse atención a los agentes externos que hayan podido ser la causa de tal consecuencia.
- 2) **Esfuerzo comunicativo:** un efecto no es solo consecuencia del mensaje transmitido, sino que también tiene que ver con el canal y con el contexto en el que se desarrolla. Por eso el efecto de la comunicación interpersonal no es el mismo que el de la comunicación de masas.
- 3) **Intencionalidad:** como ya habíamos avanzado, el efecto no siempre coincide con el objetivo, por lo que hemos de ir más allá del logro de los propósitos.
- 4) **Naturaleza del resultado:** es importante tener en cuenta el tipo de efecto que se busca analizar ya que, en función de variables como el alcance o el tiempo, se pueden encontrar distintos efectos para el mismo esfuerzo comunicativo.

Podemos concluir que el efecto es “la consecuencia, intencionada o no, que un determinado esfuerzo comunicativo promovido por un emisor (individual o colectivo) produce en un emisor (individual o colectivo)” (Hernández-Santaolalla, 2018, p. 23). El efecto responde a la pregunta “¿qué hace?” o “¿qué provoca?”, mientras que la función contesta a la pregunta “¿para qué sirve?”.

Para las empresas internacionales, como en el caso que nos atañe, hay otro concepto que juega un papel crucial y que los directivos de marketing tienen muy presente: las expectativas sociales. Como hemos visto en la primera parte de este capítulo, la recepción de un mensaje varía con la cultura del emisor y del receptor, ya que esta influye en la conducta de las personas. Las expectativas sociales funcionan como un aliado de las empresas en sus campañas publicitarias. Hacer uso de lo socialmente aceptable en un mercado concreto puede ayudar a las empresas a controlar, en cierta medida, el efecto de su mensaje y, a su vez, incrementar notablemente el porcentaje de éxito. Por eso, y como veremos a continuación, Coca-Cola se decanta cada vez más por el localismo y se aleja lentamente de lo estrictamente global (Sancho Belinchón, 2019).

Antes de abordar con ejemplos la estrategia publicitaria de Coca-Cola, es conveniente conocer los tipos de campañas publicitarias por las que opta la marca. Estas son tres:

- a) **Campañas de vocación global:** son campañas que se aplican a cualquier cultura con distintos matices.
- b) **Campañas de alcance regional:** campañas que comunican programas que son comunes en varios países. Por ejemplo, los anuncios que se hicieron para la Eurocopa.
- c) **Campañas de desarrollo local:** campañas cuyos contenidos están totalmente adaptados a las particularidades del país.

Ciertamente, el uso simultáneo de estos tres tipos de campaña es lo que hace tan interesante la estrategia de Coca-Cola. La marca ha conseguido crear vínculos locales con los consumidores manteniendo su imagen internacional. Otro aspecto que facilita la táctica de Coca-Cola es la estandarización de su mensaje: la felicidad, la felicidad que supone beber una Coca-Cola es el trasfondo de todos los anuncios de la marca.

A continuación, nos centraremos en la nueva estrategia global de marketing de Coca-Cola llamada “Real Magic”. Más tarde abordaremos con ejemplos los localismos que emplea la marca.

#### **4.2. ESTRATEGIA GLOBAL. FILOSOFÍA “REAL MAGIC”**

Después de 5 años, Coca-Cola ha decidido renovar la plataforma global de su marca. Las plataformas de Coca-Cola constituyen el concepto global que la marca quiere transmitir durante un período de tiempo a largo plazo, y que guía las acciones de marketing de la empresa mientras perduran. La última fue “Taste the feeling” en 2016. En esta ocasión, Coca-Cola también ha aprovechado para renovar su identidad visual con un nuevo logo al que ha bautizado como “The hug”. Este logo simula un abrazo y va de la mano con la idea de la nueva filosofía, transmitir lo que debería ser lo más importante para las personas: el amor y la compañía que supone estar con los demás.

La pandemia que el mundo ha atravesado durante los últimos dos años ha sido la inspiración para esta nueva plataforma. “Real Magic” es un guiño a lo verdaderamente mágico de la vida: el tiempo compartido con los demás y los momentos de reunión, que se han vuelto aún más valiosos después de los confinamientos. Coca-Cola ha hecho uso de nuevo de sentimientos que traspasan las fronteras culturales y con los que personas de todos los países pueden sentirse identificadas, esta vez más que nunca.

La multinacional ha dado a conocer su nueva filosofía mediante el lanzamiento de la campaña global “One coke away from each other”. En este anuncio, la marca cuenta con tres de los gamers más conocidos del mundo como protagonistas. Coca-Cola se ha aliado con Twitch, la plataforma de “streaming” más popular del momento, para dar visibilidad a una nueva realidad que va de la mano con el nuevo modelo de vida que ha impuesto la COVID-19. De la misma manera que Internet conecta a las personas sin importar su ubicación, Coca-Cola trata de transmitir que sus refrescos también unen a la sociedad y le aportan felicidad.

**Cuadro 4.1.** Ficha técnica “One Coke away from each other”

<b>Ficha Técnica</b>	
<b>Título</b>	“One Coke away from each other”
<b>Agencia</b>	BETC Worldwide
<b>Fecha</b>	26 septiembre 2021
<b>Sinopsis</b>	Tres gamers muy conocidos compiten en la final de un videojuego. Cuando uno de ellos bebe un trago de su Coca-Cola, su personaje ficticio que estaba a punto de morir en una batalla, revive y decide izar la bandera blanca y perdonar a sus enemigos
<b>Cierre o Eslogan</b>	“We are one coke away from each other”
<b>Duración</b>	1 minuto (versión extendida: 2 minutos)
<b>Valores Asociados</b>	Felicidad, compasión, generosidad, rivalidad, fuerza

Fuente: Elaboración propia

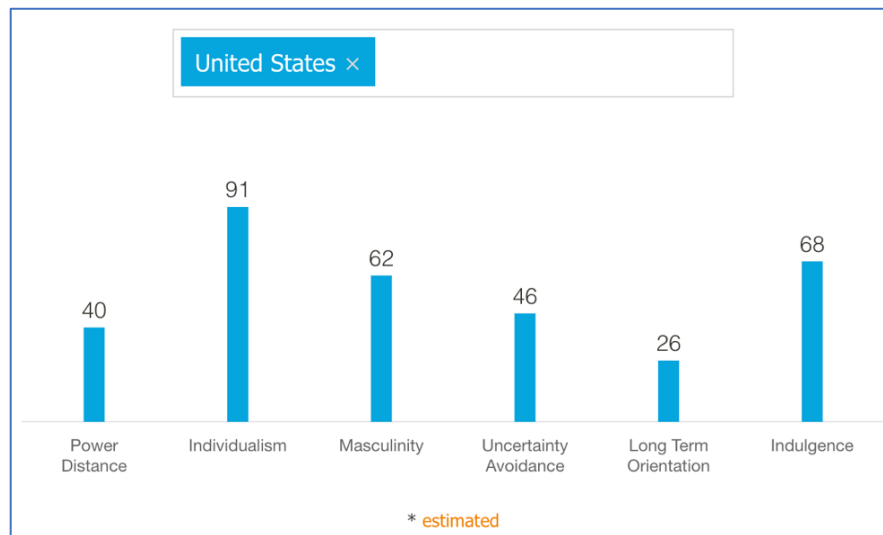
Como podemos observar, estos valores que transmite el anuncio pueden considerarse comunes a cualquier cultura, ya sea en mayor o menor medida, y por esa razón este anuncio ha sido estándar para todos los países en los que se ha retransmitido.

Sin embargo, sabemos que no todas las campañas que la empresa lanza son de alcance global. Para evidenciar este hecho, analizaremos anuncios que se han retransmitido en países con culturas aparentemente dispares.

### 4.3. ESTADOS UNIDOS

En primer lugar, examinaremos los valores que adquieren las dimensiones culturales de Hofstede en Estados Unidos, país de origen de la marca.

**Gráfico 4.1.** Los valores de las dimensiones de Hofstede en Estados Unidos



Fuente: (*Country Comparison*, s. f.)

Como podemos ver en el gráfico de arriba sobre las dimensiones culturales de Hofstede, Estados Unidos posee una cultura de bajo contexto. Esto significa que sus mensajes tenderán a ser verbalmente explícitos y literales. Para ellos la comunicación no verbal no es de gran importancia y, además, al tratarse de una cultura altamente individualista, los mensajes tenderán a ser más superficiales. Estados Unidos es una sociedad con una distancia al poder moderada, lo cual significa que sus habitantes no aceptan una distribución desigual del poder. Además, tienen un alto grado de masculinidad y eso implicará que los roles de la sociedad estén divididos desigualmente en función del género. Son una sociedad con una evasión de la incertidumbre moderada por lo que sus habitantes pueden verse algo frustrados ante situaciones desconocidas. La orientación a largo plazo es reducida y va de la mano con la alta indulgencia ya que es entendible que una sociedad que prioriza el tiempo libre y los derechos sea una sociedad que permite a sus miembros satisfacer sus impulsos y divertirse.

Una vez vistas las características culturales teóricas del país, analizaremos dos anuncios de Coca-Cola: “Coca-Cola Happiness Machine” y “A coke is a coke” para ver si se relacionan con los valores de Hofstede.

### **Coca-Cola Happiness Machine 2010**

Coca-Cola ha hecho uso en varias ocasiones de una estrategia de marketing poco común (marketing de guerrilla) que emplea situando cámaras ocultas en lugares estratégicos para grabar las reacciones del público ante diversas situaciones relacionadas con sus refrescos. En esta ocasión, Coca-Cola colocó una de sus máquinas expendedoras en un campus universitario. En el anuncio se puede ver cómo una primera persona compra un refresco y la máquina le devuelve una cantidad mucho mayor de refrescos que acaban repartiéndose entre otras personas que pasaban por el lugar. Más tarde la máquina comienza a dispensar otro tipo de regalos que ofrece una mano que asoma por la boquilla. Aparecen flores, unas gafas, hasta globos, un bocadillo y una pizza que, sin ninguna duda, alegran y hacen reír a cualquiera que se acerca. Estados Unidos es un país multirracial y por eso Coca-Cola siempre lo refleja en su publicidad mostrando en el anuncio personas de todo tipo de etnias. Con este anuncio, Coca-Cola consigue transmitir la felicidad que supone beber sus refrescos y compartirlos con los demás.

#### **Cuadro 4.2.** Ficha técnica “Happiness Machine”

<b>Ficha Técnica</b>	
<b>Título</b>	“Happiness Machine”
<b>Fecha</b>	12 enero 2010
<b>Cierre o Eslogan</b>	“Where will happiness strike next?” “¿Dónde atacará la Felicidad la próxima vez?”
<b>Duración</b>	2:03 minutos
<b>Valores asociados</b>	Felicidad, solidaridad, diversidad, igualdad

Fuente: Elaboración propia



### **A coke is a coke 2019**

Durante muchos años, Coca-Cola emitió sus anuncios en la final de la Super Bowl. Este campeonato de fútbol americano es uno de los espectáculos más televisados en todo el mundo. Emitir publicidad durante el partido final tiene un coste que alcanza los 7 millones de euros y, por ello, los productores ponen un gran empeño en que los anuncios sean lo más atractivos posible.

En el anuncio “A coke is a coke”, Coca-Cola optó por hacer eco de la diversidad. Durante el anuncio podemos observar cómo la misma botella del refresco va pasando de mano en mano entre personas de distinto género, raza, profesión, etc. Más allá de eso, también muestra personas con diferentes orientaciones sexuales e iguala a todos bajo el eslogan: “una Coca-Cola es una Coca-Cola y es la misma para todos. Lo diferente es bonito y estar juntos también lo es.”

Podemos deducir que el objetivo del anuncio es dar respuesta e intentar acabar con la discriminación racial que se vivía en la sociedad en aquel momento durante el mandato del gobierno de Donald Trump. Coca-Cola reduce las infinitas diferencias que pueden existir entre las personas que viven en Estados Unidos bajo la idea de que todos ellos comparten su país al igual que comparten una Coca-Cola. Pueden ser diferentes en sus valores, en su manera de pensar y actuar, pero al final del día, todos buscan lo mismo: ser felices.

#### **Cuadro 4.3.** Ficha técnica “A coke is a coke”

<b>Ficha Técnica</b>	
<b>Título</b>	“A coke is a coke”
<b>Agencia</b>	Wieden + Kennedy, Portland, USA
<b>Fecha</b>	2 febrero 2019
<b>Cierre o Eslogan</b>	“Together is beautiful” “Estar juntos es bonito”
<b>Duración</b>	1:01 minutos
<b>Valores asociados</b>	Felicidad, diversidad, lucha, amor

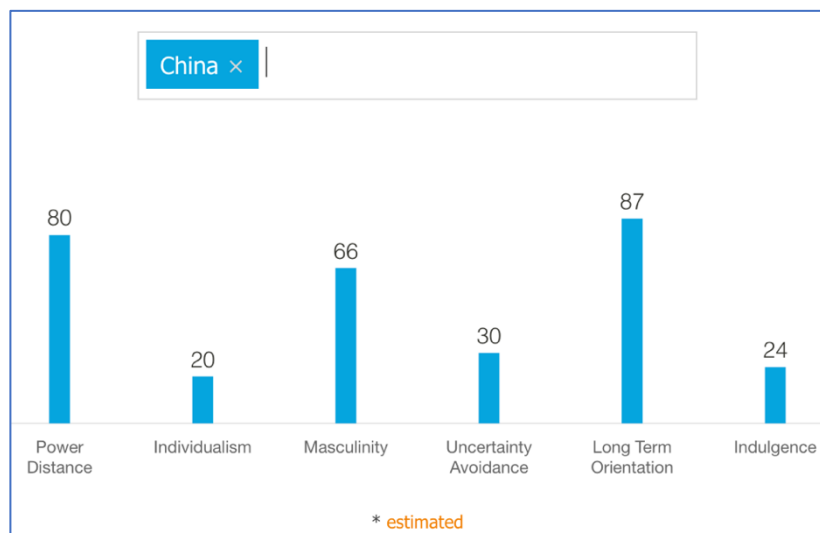
Fuente: Elaboración propia

Si comparamos ambos anuncios, el elemento que se repite claramente es la multiculturalidad, ya que, desde hace años, la diversidad de la población estadounidense va en aumento. Para hacer más hincapié en esto, Coca-Cola nombró a Henry Hendrix el pasado septiembre, como nuevo Vicepresidente de Estrategia y Compromiso de Marketing Multicultural y a Fernando Henríquez como Vicepresidente de Diversidad de Proveedores, todo con el objetivo de dar más voz a las minorías que forman parte de la sociedad estadounidense, aunque la realidad es que Coca-Cola lleva décadas relacionándose con todos los sectores. Henry Hendrix señaló que la compañía quiere asegurarse de que las relaciones se establezcan correctamente con todas las comunidades ya que las estadísticas del Censo prevén que para 2045 la población blanca no llegue a ocupar el 50% del total. Por otro lado, Fernando Henríquez comentó que la compañía tiene en mente crear iniciativas para apoyar a la comunidad latina de forma directa (Ramírez-Santos, 2021).

#### 4.4. CHINA

A continuación, los valores de las dimensiones culturales de Hofstede en China.

**Gráfico 4.2.** Los valores de las dimensiones de Hofstede en China



Fuente: (*Country Comparison*, s. f.)

La cultura de China es de alto contexto por lo que sus mensajes serán más bien implícitos. Su comunicación debe ser indirecta y simbólica, y el lenguaje no verbal tendrá tanta

importancia como el verbal. Como ya sabíamos, China posee una cultura altamente colectivista y como tal, destacarán la lealtad y el sentimiento de grupo. Sobre su modelo de comunicación sabemos que resalta la empatía, y que cambia en función de los roles y las relaciones. Ambos, emisor y receptor son responsables de la eficacia del mensaje. Sus conversaciones son diálogos circulares donde lo que prima es el intercambio del mensaje. Además, no debemos olvidarnos de que el silencio también es una peculiaridad de la comunicación asiática.

La distancia al poder de este país es muy alta al igual que la masculinidad, lo que hace que la distribución desigual de poderes y la división de roles sean bien aceptadas entre sus habitantes. Es una sociedad con una evasión de la incertidumbre más reducida que en Estados Unidos, y esto implica que sus habitantes crezcan sabiendo que los cambios y la incertidumbre son algo normal. Al contrario que en Estados Unidos, China posee una alta orientación a largo plazo que se complementa con una baja indulgencia. Los chinos valoran el ahorro y la perseverancia, y para ellos la tenacidad es la clave del éxito por lo que no hay espacio para la indulgencia.

A continuación, analizaremos un anuncio que la compañía emitió para la población China: “CNY Confessions”, y comprobaremos si se cumple la teoría de Hofstede.

### **CNY Confessions**

El anuncio CNY Confessions (Chinese New Year), adopta la forma de documental. Con este anuncio de más de 4 minutos, Coca-Cola consiguió conmover a la población china a través del relato de varias personas sobre su experiencia con dicha celebración. Coca-Cola se basó de nuevo en darle importancia a los momentos que quizá antes no valorábamos y que la COVID-19 ha hecho que empecemos a hacerlo.

El anuncio se divide en dos partes claramente diferenciadas. En la primera, en un flashback los tres jóvenes que hacen de protagonistas cuentan y expresan sus quejas acerca de lo que supone para ellos la celebración del Nuevo Año Chino en su familia. Protestan por tener que ser ellos quienes se encarguen de hacer los innumerables recados, por la incomodidad del transporte que los lleva de vuelta a sus casas, por tener que

compartir con toda la familia las estancias del hogar, por el ruido que generan sus familiares, etc.

En la segunda parte del anuncio, hay un cambio radical en sus historias. Los tres jóvenes reaparecen solos, en el año 2020 y sin poder celebrar el Año Nuevo con sus familias debido a la pandemia. El anuncio avanza hasta el año 2021, cuando la situación del virus ha mejorado y las 3 familias pueden volver a reunirse. Los jóvenes ansían que llegue el momento de hacer esos recados, de viajar apretados en un autobús para llegar a su casa, y de disfrutar de un salón lleno de gente que no deja de hablar. Coca-Cola muestra cómo la COVID-19 ha conseguido que todas esas quejas sin sentido se dejen a un lado y se aprenda a disfrutar de todas las pequeñas cosas que nos rodean de los nuestros y que nos hacen felices. La pandemia nos apartó de lo que dábamos por sentado y nos ha enseñado lo importante y lo feliz que nos hace compartir momentos con las personas que queremos y Coca-Cola ha sabido captar esa esencia ligándola a la felicidad que supone beber uno de sus refrescos, más cuando se comparten.

Coca-Cola se adapta en este y en muchos otros anuncios a la cultura china y a sus costumbres y celebraciones. Consigue transmitir la solidaridad del pueblo chino y el sentimiento de grupo de su cultura colectivista. Los personajes del anuncio transmiten a la perfección la empatía que les caracteriza y la importancia que tiene para ellos la familia. En este anuncio, Coca-Cola asocia la felicidad con la solidaridad y la familia de la comunidad asiática.

#### Cuadro 4.4. Ficha técnica “CNY Confessions”

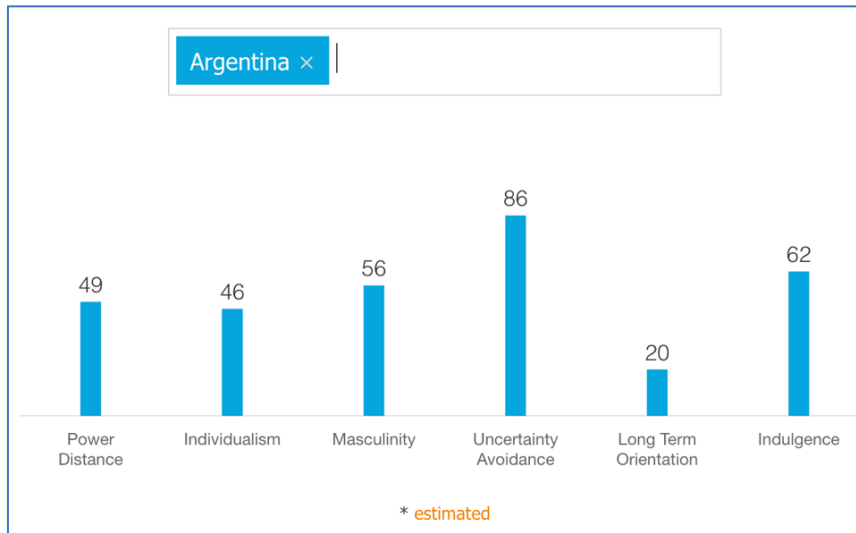
Ficha Técnica	
<b>Título</b>	“CNY Confessions”
<b>Agencia</b>	McCann Worldgroup Shanghai
<b>Fecha</b>	29 enero 2021
<b>Cierre o Eslogan</b>	“In which heartfelt confession is your flavour of CNY hidden?”
<b>Duración</b>	4:20 minutos
<b>Valores asociados</b>	Felicidad, unión, familia, reunión, amor, solidaridad

Fuente: Elaboración propia

## 4.5. ARGENTINA

En primer lugar, revisaremos los valores para las dimensiones culturales de Hofstede.

**Gráfico 4.3.** Los valores de las dimensiones de Hofstede en Argentina



Fuente: (*Country Comparison*, s. f.)

Argentina es una cultura colectivista de alto contexto igual que China. Sin embargo, según la teoría de Hofstede China es más colectivista que Argentina. Entendemos que su comunicación también será indirecta y simbólica y que sus hablantes serán poco explícitos. Como valores asociados también destacarán la lealtad y el sentimiento de grupo.

A pesar de que la cultura china y la argentina compartan ciertos rasgos, es evidente que sus valores y su cultura no son los mismos ni se asemejan tanto. En cuanto a la distancia al poder, Argentina es más parecida a Estados Unidos y sus habitantes no aceptarán en gran medida la distribución desigual de poderes. En cuanto a la división de roles, Argentina resulta ser la más justa. Los argentinos tratan de evitar la incertidumbre suponemos que se debe a una preferencia por lo predecible y por el respeto hacia las normas y lo estipulado. No obstante, su orientación a largo plazo es la más reducida de los tres países y su indulgencia se aproxima al valor estadounidense de tal manera que podemos deducir que a pesar de ser estipulados, los argentinos también dan prioridad a su libertad y a divertirse en su tiempo libre.

Coca-Cola es consciente de esto, y por eso diseñó esta campaña llamada: “Frases”, en la que resalta la esencia de la sociedad argentina y todas las actividades de tiempo libre que disfrutaban sus habitantes.

### **Frases**

Este anuncio pertenece a la campaña que Coca-Cola desarrolló para Argentina con el objetivo de fomentar el concepto de unión entre sus habitantes.

A través de una recopilación de frases populares como “Juntos a la par” o “Hoy te convertís en héroe”, Coca-Cola quiere que los argentinos recapaciten sobre su identidad nacional y la importancia de mantenerse unidos aun pudiendo ser diferentes. En el anuncio se pueden observar personas de distinto género, edad y orientación sexual, realizando actividades de manera conjunta y siempre compartiendo Coca-Cola’s, de todos los tipos que ofrece la marca. Aunque son muchos los motivos que dividen a la sociedad argentina, estando la política y el fútbol en la cabeza, la compañía quiere incidir en todas las cosas que les unen, como su refresco.

**Cuadro 4.5.** Ficha técnica “Frases”

<b>Ficha Técnica</b>	
<b>Título</b>	“Frases”
<b>Agencia</b>	Grey Argentina
<b>Fecha</b>	8 enero 2019
<b>Cierre o Eslogan</b>	“Es mucho lo que nos une. Sigamos encontrando la manera”
<b>Duración</b>	1 minuto
<b>Valores asociados</b>	Felicidad, unión, amistad, amor, diversión

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, concluimos que Coca-Cola incide en temas como la diversidad racial en Estados Unidos, en las costumbres del pueblo chino y en la identidad nacional de los argentinos, utilizando las redes sociales y la tecnología para acercarse a su público. A pesar de utilizar métodos distintos para transmitirlo, Coca-Cola mantiene siempre el mismo valor: la felicidad. El hecho de ser un sentimiento tan internacional y con el que

pueden sentirse identificadas personas de todos los países, facilita la estrategia de Coca-Cola.

## **CONCLUSIONES**

La globalización ha servido como acercamiento de las personas y las naciones de múltiples maneras. La interdependencia que ha originado entre las distintas economías nacionales ha desembocado en una distribución desigual de los recursos causando que ciertas partes del mundo se modernicen y crezcan económicamente, al tiempo que otras se empobrecen.

Se pueden encontrar inconvenientes claros en cada una de sus 3 áreas mayoritarias: en el área política, ha reducido la capacidad gubernamental de las instituciones limitando su autoridad sobre todo en los países emergentes; en el área económica, la interdependencia de las economías implica que un mal funcionamiento del mercado financiero pueda repercutir a otras economías independientemente de su ubicación geográfica; y en el área cultural, la homogeneización que trata de imponer la globalización ha generado conflictos en los que algunas sociedades se ven obligadas a reivindicar su identidad.

Por otro lado, y tras haber examinado el papel de las culturas, podemos deducir que las “comunidades globales” son un simple producto de algunos especialistas en marketing, de aquellos que suponemos, opten, por la estandarización frente a la adaptación. En cuanto a la estandarización, concluimos que es la opción que eligen las empresas para las que la exportación es una actividad secundaria y no supone un porcentaje elevado del beneficio total de su actividad. Invertir tiempo y dinero en una buena diferenciación a largo plazo reporta más ingresos que el ahorro que supone estandarizar.

Asimismo, percibimos que la globalización ha elegido el inglés como lengua oficial del fenómeno. En esta nueva realidad donde las regiones privilegiadas económicamente son aquellas que no se encuentran divididas por barreras idiomáticas, Estados Unidos alcanza la primera posición. Debido a esto, las demás regiones, como ocurrió con la Unión Europea, han decidido imponerse al dominio norteamericano mediante la implantación

de cuotas y otras barreras arancelarias. La norteamericanización, ha desarrollado en otros países un instinto de conservación de las culturas minoritarias.

Podemos concluir que la globalización sería un proceso más justo si los países desarrollados compitieran en igualdad de condiciones con los más desfavorecidos. El hecho de que los líderes de este movimiento sean los mercados y las empresas resulta positivo en mayor medida. Sin embargo, podría mejorarse si el intervencionismo de los gobiernos fuera algo mayor, para aportar regulación social.

Adicionalmente, observamos que la sociedad es dependiente de la cultura y que la publicidad es un reflejo de ella. Dentro de la cultura, es crucial especificar el nivel de cultura en concreto ya que, según el nivel, cambian las expresiones culturales. Algunos valores son universales, como el amor o la felicidad, pero sus conceptos varían en función de la cultura. Igualmente es importante entender que los contextos de las culturas (alto y bajo) no son excluyentes, sino que en la misma persona se pueden dar ambos contextos dependiendo de la situación en la que se encuentre. Podemos discurrir que la comunicación varía según la cultura y, por tanto, es incoherente plantear una estrategia de comunicación completamente estandarizada. La manera en la que las personas de una cultura procesan la información y sus expectativas en cuanto al efecto de la comunicación, condicionan la publicidad.

Coca-Cola se posiciona entre las empresas más importantes del mercado internacional en parte gracias a su habilidad para conectar y crear vínculos con sus consumidores y satisfacer sus necesidades en el momento justo. Son pocas las empresas capaces de mantener una imagen de marca unificada mientras están presentes en mercados tan diversos como los tres que acabamos de analizar. Coca-Cola lleva sumida en el proceso de globalización desde principios del siglo pasado, siendo una de las pioneras en la expansión internacional. Su experiencia le ha hecho conocer los límites de la estandarización, por eso desde hace años opta por el localismo e intenta dejar atrás lo estrictamente global. La marca cometió algunos errores con su publicidad en el pasado por desconocimiento de la cultura local y por eso quizás ha puesto más empeño en la adaptación. Lo que Coca-Cola no ha modificado es su mensaje, que sigue siendo el mismo: la felicidad, lo que ha cambiado es la manera de transmitirlo en función del público receptor en cuestión. Coca-Cola consigue que un producto tan internacional como



su refresco se asocie con las culturas locales y los consumidores lo perciban como algo propio de su sociedad.

Finalmente concluimos que la globalización sí tiene límites, y esos límites los marcan las culturas. El componente humano jamás podrá llegar a homogeneizarse del todo. Las empresas que sean capaces de captar esa idea se acercarán al éxito con más seguridad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrawal, M. (1995). Review of a 40-year debate in international advertising Practitioner and academician perspectives to the standardization/ adaptation issue. *International Marketing Review*, 12(1), 26-48. <https://doi.org/10.1108/02651339510080089>
- Bhagwati, J. N. (2004). *In defense of globalization*.
- Calantone, R. J., Kim, D., Schmidt, J. B., y Cavusgil, S. T. (2006). The influence of internal and external firm factors on international product adaptation strategy and export performance: A three-country comparison. *Journal of Business Research*, 59(2), 176-185. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2005.05.001>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2002). *Globalización y Desarrollo*. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2724/S2002024\\_es.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2724/S2002024_es.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Coppelli Ortiz, G. (2018). La globalización económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *Estudios internacionales (Santiago)*, 50(191), 57-80. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2019.52048>
- Country Comparison*. (s. f.). Hofstede Insights. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/>
- Dehesa, G. de la. (2001). *Comprender la globalización* (1ª ed., 1ª). Alianza.
- Domzal, T. J., y Kernan, J. B. (1993). Mirror, mirror: Some postmodern reflections on Global Advertising. *Journal of Advertising*, 22(4). <https://www.proquest.com/docview/236566928?accountid=17214&pq-origsite=primo>
- Dow, D. (2006). Adaptation and performance in foreign markets: Evidence of systematic under-adaptation. *Journal of International Business Studies*, 37(2), 212-226. <https://doi.org/10.1057/PALGRAVE.JIBS.8400189>

- Dunn, S. W. (1966). The Case Study Approach in Cross-Cultural Research: *Journal of Marketing Research*, 3(1), 26-31. <https://doi.org/10.1177/002224376600300102>
- Frieden, J. A. (2006). *Global capitalism : its fall and rise in the twentieth century* (1st ed.). W.W. Norton & Company.
- Friedman, T. L. (1999). *The Lexus and the Olive Tree: Understanding globalization*. Picador.
- García de la Cruz, J. M., y Durán, G. (2005). *Sistema económico mundial*. Thomson Paraninfo.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation Of Cultures*. Basic Books.
- Gilpin, R. (2001). *Global Political Economy: understanding the international economic order*. Princeton University Press.
- Gurgul, H., y Lach, Ł. (2014). Globalization and economic growth: Evidence from two decades of transition in CEE. *Economic Modelling*, 36, 99-107. <https://doi.org/10.1016/J.ECONMOD.2013.09.022>
- Hernández-Santaolalla, V. (2018). *Los efectos de los medios de comunicación de masas* (1.ª ed.). Editorial UOC.
- Hills, M. D. (2002, enero 8). *Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory*. Online Readings in Psychology and Culture. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1040>
- Hita García, S. de. (2008). *Estudio de la deslocalización en la empresa multinacional: el caso de Samsung* [Trabajo Fin de Grado, Universidad Politécnica de Cataluña]. <https://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/4804>

- Hofstede, G., Hofstede, G. J., y Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the mind. Intercultural cooperation and its importance for survival*. McGrawHill.
- Hollis, N. (2009). Culture Clash: Globalization does not imply homogenization. *Millward Brown's POV*. <https://www.millwardbrown.ru/library/LRE615.pdf>
- House, R., Javidan, M., Hanges, P., y Dorfman, P. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: An introduction to project GLOBE. *Journal of World Business*, 37(1), 3-10. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00069-4)
- Huntington, S. P. (1998). El choque de las civilizaciones y la reconfiguración del orden mundial: Una visión pesimista del nuevo orden mundial. *Cuadernos de estrategia*, 99, 239-248. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4553639>
- Ivy Panda. (2021). *Coca-Cola Company: Multicultural Advertising Report*. <https://ivypanda.com/essays/coca-cola-company-multicultural-advertising/>
- Kjeldgaard, D., y Askegaard, S. (2006). The Glocalization of Youth Culture: The Global Youth Segment as Structures of Common Difference [Article]. *The Journal of Consumer Research*, 33(2), 231-247. <https://doi.org/10.1086/506304>
- Knight, G., Madsen, T. K., y Servais, P. (2004). An inquiry into born-global firms in Europe and the USA. *International Marketing Review*, 21(6), 645-665. <https://doi.org/10.1108/02651330410568060>
- Lascurain Fernández, M. (2016). Challenges of economic globalization. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 12(1), 23-45. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ries/article/view/2462/2355>
- Martínez Mateo, M., Cabanis, M., Loebell, N. C. de E., y Krach, S. (2012). Concerns about cultural neurosciences: A critical analysis. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 36(1), 152-161. <https://doi.org/10.1016/J.NEUBIOREV.2011.05.006>

- Minkov, M. (2007). *What makes us different and similar : a new interpretation of the World Values Survey and other cross-cultural data*. Klasika y Stil Publishing House.
- Molano Cruz, G. (2007). El interregionalismo y sus límites. *Revista de Estudios Internacionales de la Universidad de Chile*, 158, 9-27.
- Mooij, M. K. de. (2019). *Global marketing & advertising : understanding cultural paradoxes* (5.<sup>a</sup> ed.). Sage.
- Nunez, C., Nunez Mahdi, R., y Popma, L. (2017). *Intercultural Sensitivity: from denial to intercultural competence*. Koninklijke Van Gorcum.
- Pastor, J., y Ovejero, A. (2007). Sueños y realidades del movimiento antiglobalización. *Revista de Psicología Social*, 22(2), 167-176.  
<https://doi.org/10.1174/021347407780705366>
- Pérez Fernández del Castillo, G. (2009). *Los límites de la política en la globalización*. Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2004). *Informe sobre desarrollo humano 2004: la libertad cultural en el mundo diverso de hoy*. Mundi-Prensa Libros, S.A. <http://hdr.undp.org>
- Ramírez-Santos, H. (2021). Coca-Cola marca el rumbo de su marketing multicultural y de diversidad de proveedores. *Abasto*. <https://abasto.com/noticias/coca-cola-marca-el-rumbo-de-su-marketing-multicultural-y-de-diversidad-de-proveedores/>
- Reader's Digest Editors. (2021). *The 2021 Reader's Digest Most Trusted Brands in America*. Reader's Digest. <https://www.rd.com/article/2021-readers-digest-most-trusted-brands/>
- Ritzer, G. (1983). The McDonaldisation of Society. *Journal of American Culture*, 6(1), 100-107.

- Rodríguez Suárez, P. M. (2010). La cultura en la era de la globalización. *Relaciones internacionales (La Plata, Argentina)*, 19(38). <https://revistas.unlp.edu.ar/RRII-IRI/index>
- Rodrik, D. (2000). How far will international economic integration go? *The Journal of Economic Perspectives*, 14(1), 177-186.
- Rodrik, D. (2007). *One Economics, Many Recipes: Globalization, Institutions, and Economic Growth*. Princeton University Press.
- Roland, A. (1988). *In search of self in India and Japan : toward a cross-cultural psychology*. Princeton University Press.
- Ros, M. (2002). Los valores culturales y el desarrollo socioeconómico: una comparación entre teorías culturales. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 99, 9-33. <https://doi.org/10.2307/40184398>
- Samli, A. C. (1995). *International Consumer Behavior: Its Impact on Marketing Strategy Development*. Quorum Books.
- Sancho Belinchón, C. (2019). *La utilización de los valores sociales en la comunicación de las marcas: evolución de la publicidad de Coca-Cola (1971-2015)* [Tesis Doctoral]. Universidad Complutense de Madrid.
- Sosa, J. (2014). Inversión Extranjera en Países Emergentes y en Transición. *Ola Financiera*, 7(19), 170-176.  
<http://www.revistas.unam.mx/index.php/ROF/article/view/45618/40986>
- Steenkamp, J. B. E. M., y Ter Hofstede, F. (2002). International market segmentation: issues and perspectives. *International Journal of Research in Marketing*, 19(3), 185-213. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(02\)00076-9](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(02)00076-9)
- Stiglitz, J. E. (2006). *Cómo hacer que funcione la globalización*. Taurus.

Taylor, C. R., y Okazaki, S. (2018). Who Standardizes Advertising more Frequently, and Why Do They Do So? A Comparison of U.S. and Japanese Subsidiaries' Advertising Practices in the European Union. *Journal of International Marketing*, 14(1), 98-120. <https://doi.org/10.1509/JIMK.14.1.98>

The Coca-Cola Company. (s. f.). *A Short History of The Coca-Cola Company* [Diapositivas de Power Point]. Coca-Cola Company. <https://www.coca-colacompany.com/company/history>

The Coca-Cola Company. (2018). *Coca-Cola alrededor del mundo*. Coca-Cola Company. <https://www.coca-colamexico.com.mx/noticias/cooltura/en-cuantos-paises-del-mundo-se-vende-coca-cola>

There was a German, a Belgian and a Spaniard . . . (1999). *The Economist*, 68.

Torelli, C. J., Özsoy, A., Carvalho, S. W., Keh, H. T., y Maehle, N. (2012). Brand Concepts as Representations of Human Values: Do Cultural Congruity and Compatibility between values Matter?: *Journal of Marketing*, 76(4), 92-108. <https://doi.org/10.1509/JM.10.0400>

UNESCO. (2015). Replantear la educación: ¿Hacia un bien común mundial? En *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. (Vol. 43). Ediciones Unesco. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232697>