

UNIVERSIDAD EAN

**ESTRATEGIAS QUE DEBEN USAR LAS EMPRESAS DESDE LA PERSPECTIVA
SOCIODEMOGRÁFICA, CULTURAL Y CONTEXTUAL PARA ADAPTARSE A LOS
TERRITORIOS**

**SANTIAGO MUÑOZ RESTREPO
GABRIELA NUNCIRA APONTE
ALEJANDRA RODRÍGUEZ POVEDA**

**PRESENTADO A
YASMIN GALVIS ARDILA**

BOGOTÁ, 2021

Resumen

La investigación determinó algunas estrategias que deben usar las empresas desde la perspectiva sociodemográfica, cultural y contextual a la hora de incursionar en nuevos mercados como Colombia. Se utilizó un diseño cuasiexperimental, la muestra incluyó sesenta y cinco personas con interés en el mercado nacional, empresas extranjeras y compradores frecuentes y, cuatro expertos en adaptación de marca como grupo control en la ciudad de Bogotá y miembros de empresas extranjeras.

Los resultados muestran que las empresas si bien realizan un estudio de mercado de forma global en el mercado aún no han identificado la importancia que tiene el análisis de aspectos culturales, sociodemográficos y de realidades sociales las cuales impactan directamente los resultados que se obtendrán.

De igual manera, se identificó que las empresas se basan en análisis cuantitativos del mercado enfocados en resultados comparativos, los cuales no reflejan las realidades del mercado, el entorno visible del territorio y los aspectos culturales clave que son claves para generar conexión con los compradores por medio del producto y la marca. Finalmente, se identificó que al hacer un análisis sociocultural y un trabajo de campo enfocado hacia el público objetivo la información obtenida refleja una realidad cercana a la cual la marca deberá adaptarse.

Palabras clave: Multilingüismo, adaptación empresarial, producto, internacionalización, cultura, diferencia cultural, contexto social, contexto demográfico, contexto cultural, empresa, consumidor.

Abstract

The research determined some strategies that companies should use from the sociodemographic, cultural and contextual perspective when entering new markets such as Colombia. A quasi experimental design was used, the sample included 65 people with interest in the national market, foreign companies, and that they were frequent buyers. Additionally, 4 experts in brand adaptation as a control group in the city of Bogotá and members of foreign companies.

The results show that the companies, although they carry out a market study globally in the market. That is why many companies have not identified the importance of the analysis of cultural, sociodemographic, and social realities, which directly impact the results that will be obtained.

Similarly, it was identified that companies are based on quantitative market analysis focused on comparative results, which do not reflect the realities of the market, the visible environment of the territory, and the key cultural aspects that are key to generate connection with buyers by the medium of the product and brand. Finally, it was identified by doing a sociocultural analysis and fieldwork focused on the target audience, the information obtained reflects a reality close to which the brand must adapt.

Keywords: Multilingualism, business adaptation, product, internationalization, culture, cultural difference, social context, demographic context, cultural context, company, the consumer.

Introducción

La globalización de los mercados y el desarrollo de nuevas tecnologías de la información han permitido el crecimiento del comercio internacional, esto ha permitido que empresas crezcan y tengan éxito con sus servicios o productos en el exterior.

Este cambio y desarrollo en el mercado lleva a que las empresas dirijan sus ventas a mercados extranjero, pues la globalización es un fenómeno social, cultural y económico que facilita las posibilidades de un alcance a diferente público objetivo, de esta manera se garantiza el éxito de estas empresas en otros países.

Las empresas que buscan obtener cifras positivas en el crecimiento a través del mercado exterior deben comprender no sólo los cambios de los factores externos e internos, sino que, además, deben interpretar las necesidades que tienen los posibles clientes del país, perspectiva sociodemográfica, cultural y contextual para lograr un proceso satisfactorio a lo largo del proceso del país donde quieren incursionar.

De acuerdo a lo anterior, se utiliza un método de recolección de información hechos con el objetivo de identificar los factores comunes y comportamentales de los consumidores que son fundamentales a la hora de adaptar y vender un producto en un país distinto al de origen.

Marco Teórico (Min30 referencias)

La globalización en las últimas décadas ha generado un crecimiento exponencial en contextos sociales, multiculturales y de crecimiento para las economías; esto ha permitido que empresas grandes y medianas tengan la oportunidad de tener presencia en nuevos

territorios y es por esto que al tomar esta decisión las compañías deben tener en cuenta ciertos elementos tales como la cultura, la adaptación cultural y empresarial y aspectos sociodemográficos que pueden tener impactos positivos o negativos en los resultados que se obtengan en estos nuevos contextos.

Inicialmente, uno de los conceptos principales a la hora de pensar en lanzar un producto a un mercado internacional está relacionado es la cultura, la cual el antropólogo inglés Edward Burnett Tylor (1871) la define como *«todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, leyes, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad.»*; para el antropólogo Franz Boaz (1940), la cultura *«incluye todas las manifestaciones de los hábitos sociales de una comunidad, las reacciones del individuo en la medida en que se vean afectadas por las costumbres del grupo en el que vive, y los productos de las actividades humanas en la medida en la medida que se ven determinadas por dichas costumbres.»*; la antropóloga Ruth Benedict (1935) afirma que *«las configuraciones culturales sirven para entender el comportamiento del grupo de igual modo que los tipos de personalidad sirven para entender el comportamiento individual.»* de acuerdo con los antropólogos anteriormente mencionados y sus definiciones, podemos establecer que la cultura es el conjunto de normas, creencias, valores, lenguaje y símbolos que nos permite entender cómo se comunica, cómo se ve a sí misma, cómo se comporta una comunidad en determinadas épocas o momentos de la historia. La cultura puede ser clasificada según: su estrato social, su uso de la escritura, su religión o su estado de desarrollo histórico.

Luego de conocer su definición, no podemos dejar de lado esas diferencias culturales marcadas por la historia y la evolución de los países. No debemos ir muy lejos para pensar en diferencias culturales debido a que estas se pueden dar dentro del mismo país o continentes distintos; cuando hablamos diferencias culturales entre la cultura oriental y cultura occidental no se hace referencia únicamente a la división del mundo en dos hemisferios, sino que se refiere a aquellas costumbres, pensamientos y formas de percibir la vida que marcan a estas dos culturas. A pesar de la globalización ambas culturas aún siguen estando distanciadas por sus diferentes contrastes. A continuación analizaremos cada una y sus características en cuanto política y economía.

La cultura oriental es muy antigua, podríamos decir que existe desde hace muchos milenios. Los cimientos de esta vienen de las civilizaciones de Egipto, Mesopotamia, India y China; aquí destacamos a China por sus avances en la parte agraria e intelectual, así como otros pueblos ubicados entre Israel, Palestina, Siria y el Líbano quienes desarrollaron las primeras estructuras de comercio y los avances en transporte marítimo. India, destaca por su influencia en la religión y el desarrollo de la vida espiritual. De esta cultura resaltamos que en algunos países aún podemos encontrar un sistema político regido por las

monarquías que asumen el mandato de la nación. A pesar de que hay algunos países que han adoptado repúblicas democráticas, cabe resaltar que su sistema político en general ha estado ligado a mandatos totales, es decir, un líder político o grupo conserva el poder por extensos períodos de tiempo. Su economía es bastante desigual, a pesar de tener a Japón como la tercera economía del mundo gracias a sus desarrollos tecnológicos y su disciplina y a otros países con economías fuertes y en ascenso y gran cantidad de recursos humanos como China, Vietnam, India, cuenta con diferentes países o poblaciones que se encuentran en pobreza y desigualdad social. La cultura oriental es un ejemplo de tradición ancestral que ha pasado de generación en generación sin dejar de lado el desarrollo del país.

Por otro lado, la cultura occidental hace referencia a un conjunto de países que comparten una identidad histórica y algunos rasgos de carácter cultural. Comparte cimientos con la cultura oriental porque esta se remonta al antiguo Egipto también; otro de sus cimientos es la antigua Grecia y el imperio romano. En los países de esta cultura encontramos que su sistema político se basa en la democracia y tienen tres ramas del poder: legislativo, ejecutivo y judicial; a nivel de política la religión ya no tiene ningún tipo de influencia. Su sistema económico está basado en el capitalismo, sociedad de consumo, medios de producción deben ser de propiedad privada y libre ejercicio económico. La cultura occidental presenta una mezcla amplia debido al proceso de globalización, la eliminación de fronteras y las constantes inmigraciones. La mayoría de países pertenecientes a la cultura occidental son católicos.

Dentro de los elementos propios de la cultura tenemos uno importante y que afecta a las multinacionales: el lenguaje donde el idioma será ese código en el cual se presentará la información y el manejo de los idiomas es vital para la creación de un producto correctamente adaptado. Ligado al lenguaje está algo denominado multilingüismo, Odriozola (2017) define al multilingüismo como la situación de un hablante individual que es capaz de utilizar dos o más lenguas, una comunidad de hablantes en la que se usen dos o más lenguas o una situación creada entre hablantes de diferentes lenguas. En este caso, la investigación se hace sobre hallazgos cualitativos basados en la perspectiva de la autora, la cual está enfocada en el crecimiento y la expansión de las personas que cada vez más aprenden un idioma.

Cuando hablamos de multilingüismo no podemos dejar de lado la identidad y es que a lo largo de los años, esta se ha adaptado a realidades distintas y a contextos totalmente nuevos gracias a la globalización, pues esta ha transformado la manera en que las personas se relacionan, la cercanía entre países hace que hayan eventos en los que pensamientos, culturas y tradiciones se vean frente a frente.

De igual manera, los individuos de cada lugar del mundo están recibiendo cada vez más una información de conocimiento colectivo en cuanto a desarrollos tecnológicos, nuevas empresas y productos.

Gracias a las investigaciones alternas acerca del bilingüismo Ruiz (2017) se pudo identificar las oportunidades a nivel del individuo y a un nivel colectivo en los países donde su nivel de educación y ciudadanos bilingües es más alto. Adicionalmente, cuando se habla de multilingüismo hablamos también de la unión no solamente en el idioma sino que a diferencia de la identidad, el multilingüismo se entiende como la habilidad que tiene una persona para hablar dos o más lenguas. Con lo anterior, se logra generar una identidad multilingüe y multicultural en la que las relaciones establecidas entre países es cada vez más fácil para las empresas y personas.

Otro aspecto de la cultura a tener en cuenta es la identidad, la autora Higes (2019), indica que gracias a la globalización se podrá llegar a un punto donde las sociedades pluriculturales puedan construir un mundo en el que no existan barreras comunicativas y esto lleve a una evolución exponencial.

Teniendo en cuenta esta introducción del multilingüismo y su importancia en el proceso de desarrollo de los países y organizaciones, podemos ver que en la investigación se tendrá en cuenta el concepto de cultura y todos los puntos transversales referentes a la manera en que la cultura tiene un papel trascendental en el desarrollo de una idea o proyecto de expansión empresarial, ya que es relevante tener en cuenta todos estos elementos de los que hablaremos a lo largo de esta investigación pues en realidad no hay una fórmula específica a la que las empresas puedan seguir al pie de la letra y conseguir resultados exitosos.

Debido a que varias empresas han buscado tener éxito en diferentes mercados globales estas han debido llevar a cabo diferentes procesos de adaptación cultural. Cuando hablamos de adaptación cultural nos referimos al proceso en el cual una persona, sociedad, empresa, entre otros, se acomoda o se ajusta a las condiciones del entorno donde se encuentra. Según la autora Pineda (2018) el cambio se puede entender de dos formas; el primero es entenderlo como un proceso que entra en un estado de caos a una estabilidad. Sin embargo, también lo explica de una segunda manera donde las empresas pasan de un estado relativamente normal o común a un estado de novedades e inestabilidades lo cual lleva grandes obstáculos y retos para las organizaciones.

El proceso de adaptarse a la cultura de un país es un factor fundamental para el éxito de quien busca encajar en dicha región, para esto es necesario tener en cuenta el estudio de la cultura y el sistema que lo rodea y por esta razón hay que tener presente que estos

sistemas son: 1. abierto: que es la relación entre ámbitos económicos, sociales, políticos, entre otros. 2. sinérgico: donde el resultado de la interrelación de esos ámbitos es mejor y efectiva contrario a si funcionaran por separado. 3. global: cualquier influencia en los elementos afecta a los demás. 4. autorregulado: el sistema se adapta para conseguir sus objetivos. Todo esto hace un equilibrio dinámico de según Itziar (2008) pero, ¿cómo se puede medir la cultura? según Fiallos (2018) los indicadores culturales constituyen importantes herramientas metodológicas para el sector de la cultura, ya que brindan información detallada y realista las cuales pueden ser utilizadas para la creación de políticas culturales, seguimiento y mejora de elementos que generen progreso en cada territorio.

Por lo anterior, podemos decir que la medición de la cultura se procesa de una manera específica por medio de la producción de datos sobre los fenómenos culturales, el análisis y la evaluación de dichos fenómenos. Además, las estadísticas culturales constituyen uno de los principales insumos de cualquier esfuerzo en materia de indicadores culturales.

La expansión o crecimiento empresarial toma lugar cuando una empresa se encuentra en un proceso continuo de desarrollo que tiene como objetivo mejorar procesos productivos y aumentar ventas. Por esta razón es importante para estas empresas aprovechar oportunidades de negocio que surgen en el mercado para obtener mayores beneficios. Así mismo, a la hora de llevar a cabo una estrategia de expansión de mercado, el primer paso es realizar una buena planificación como por ejemplo establecer objetivos de expansión, realizar una investigación del mercado y desarrollar un plan de acción.

Metodología

Tipo de estudio

La investigación tiene un enfoque cuantitativo debido a que se realiza con base en la perspectiva del consumidor tomando la mayor cantidad de información brindada en las encuestas que se realicen. Adicionalmente, el tipo de estudio es descriptivo ya que lo que se quiere lograr es identificar los elementos en común y así producir un diario de observador de campo en la que se puedan mostrar uno a uno los hallazgos obtenidos y cuál es la correlación entre las perspectivas empresa y cliente.

Además, las variables definidas son la adaptación cultural empresarial la cual estará enfocada hacia la muestra de expertos en adaptación de marcas y por el otro lado, la segunda variable está dada por los intereses del consumidor en el territorio.

Población

La población que participó estuvo conformada por dos grupos. El primer grupo estuvo conformado por 100 personas entre 18 y 30 años residentes en la ciudad de Bogotá que

tuvieran interés en aspectos culturales, organizacionales y de adaptación de marca a nuevos mercados, los rangos de edad utilizados fueron: desde 18 a 21, de 22 a 25 y de 26 a 30 años. Por otro lado, el segundo grupo estuvo conformado por 7 personas expertas en marketing y adaptación de branding corporativo para empresas internacionales.

Muestra

La muestra está segmentada en dos partes, la primera población son 65 personas sobre un universo de 100 individuos con un margen de error del 10% y por otro lado, la participación de 4 personas expertas en adaptación de marca para realizar una entrevista semiestructurada y obtener información desde la perspectiva de las empresas.

Instrumentos

El primer instrumento aplicado fue un sondeo de 3 preguntas a la muestra de 65 personas relacionado a la perspectiva que tenían ellos como clientes y su punto de vista con respecto a la manera en que las empresas extranjeras realizan ajustes a su producto y marca a un territorio o cultura.

Procedimientos

La investigación se realizó en cinco fases: en la fase uno se identificaron las personas que cumplieran con las características mencionadas para que hicieran parte de la muestra. En la fase dos se completaron las encuestas aplicadas y se analizaron los datos totales agrupando las respuestas de acuerdo a su relación. Como fase tres se realizó contacto con personas expertas en el campo de marketing y adaptación de marca. Dentro de la cuarta fase se aplicaron las entrevistas y se realizó el análisis de la información. Finalmente, se hace un análisis comparativo entre las respuesta de los instrumentos para poder determinar los elementos que son producto de la investigación y justifican el desarrollo de la misma.

Resultados

Encuesta realizada a clientes

Dentro del desarrollo de la investigación se identificaron diversos puntos de vista los cuales fueron fundamentales para la justificación y resultados del trabajo elaborado. Considerando los puntos de vista desde la perspectiva de consumidores podemos determinar los siguientes puntos a tener en cuenta:

1. Uno de los elementos socioculturales principales según la encuesta realizada es la identidad de las personas en el territorio. Dentro del concepto de identidad, se encuentran los rasgos, características y las singularidades que son compartidos por los habitantes de un territorio específico y que pueden llegar a determinar creencias, comportamientos colectivos y algunas reglas sociales instauradas a través del tiempo.

2. Al conocer las opiniones pudimos determinar que las costumbres y creencias se deben identificar y entender de forma correcta cuando la empresa desea vender un producto o servicio allí. En cuanto a las costumbres se debe ser cuidadoso con la manera en que se ofrecerá el producto, ya que su funcionalidad puede verse como no alineada a una necesidad real en dicha cultura o puede ir en contra de la misma lo cual llevaría directamente a un rechazo social grave donde puede llegar a instancias legales. Por otro lado, cuando hablamos de creencias nos referimos a todas las ideas, conceptos y comportamientos que han sido establecidos de forma colectiva a lo largo del tiempo y que determinan las acciones y concepciones sociales de las personas.

En el anexo número 1 al identificar que el 60,7% de las personas consideran que la mala identificación del comportamiento e intereses de los compradores es el error más común que cometen las empresas extranjeras al querer lanzar su producto, podemos analizar y determinar que es de vital importancia el conocer los gustos, comportamientos y necesidades del cliente. Estos aspectos ayudarán a la empresa a crear un correcto perfil del consumidor, por consiguiente, la empresa logrará la atención hacia los productos.

Entrevistas realizadas a expertos

La información obtenida por las entrevistas está relacionada al proceso que llevan a cabo las empresas cuando deciden expandirse e innovar en nuevos territorios. Es por eso que entre los instrumentos utilizados se pueden identificar las diferencias que se presentan por parte de las empresas al momento de analizar el territorio, el mercado y los clientes a quienes se les ofrecerá el producto. Es importante agregar que si bien el estudio puntual de un territorio es amplio y tiene muchos elementos, las empresas internacionales están tomando información que muchas veces difiere de la realidad sociodemográfica y al tratar de estandarizar un producto a un territorio siempre habrá un margen de error lo cual se puede evitar teniendo en cuenta un análisis sociodemográfico general de cada territorio donde se identifica la población, la capacidad económica, las necesidades de las personas y los hábitos o gustos dentro de esa cultura a la cual se le ofrecerá un producto o servicio.

Discusión

Teniendo en cuenta los resultados que se obtuvieron de las encuestas, logramos evidenciar que si bien el objetivo de una empresa es entrar a un mercado nuevo para obtener más ganancias y reconocimiento a nivel mundial, es importante que se haga una correcta adaptación en el nuevo entorno, la empresa debe realizar un estudio de mercado profundo que le permita reconocer aquellos factores culturales que marcan a dicha sociedad y así

tener conocimiento sobre cómo puede adaptar su producto y que sea todo un éxito. Pero no todo es adaptar el producto, la empresa debe pasar también por una adaptación interna que le permita aumentar su valor corporativo. A pesar de que en los resultados vimos que muchos clientes optan por calidad y precio, no hay que dejar de lado a ese mercado que se centra en lo que es la empresa, lo que representan en una sociedad y cómo se comportan en la misma.

Dentro del análisis cultural y sociodemográfico se ve un impacto en el contexto al momento de ofrecer el producto y su aceptación en la sociedad. De igual manera, la investigación se ve apoyada en dos visiones pero que a la vez se complementan en un punto en común y es la observación de patrones comunes en el público que se encuentra en ese nuevo territorio, respetando sus creencias, comportamientos, características y manera en la que está establecido el mercado en ese país realmente.

Conclusiones

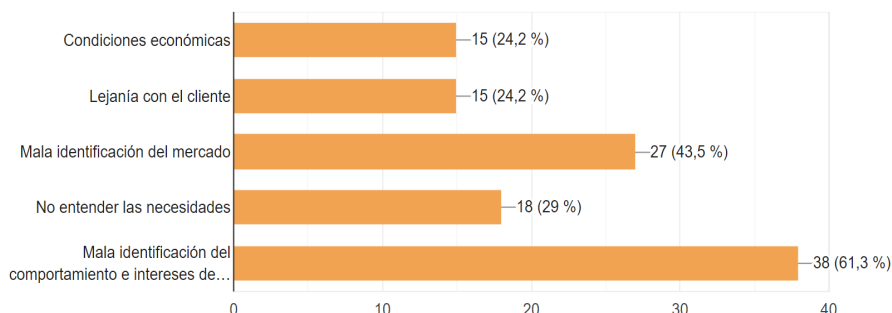
- ❖ Luego de realizar las encuestas pertinentes y revisar resultados, podemos concluir que toda empresa que quiera tener éxito a nivel internacional debe realizar un estudio de mercado que le permita conocer a un nivel más amplio sus clientes objetivos no solo en su aspecto socio demográfico si no también en el cultural, pues conocer su cultura la llevará a una correcta adaptación y aceptación en el entorno.
- ❖ Los clientes de empresas multinacionales al elegir un producto no se fijan en los elementos culturales de la empresa, si no en la calidad y el precio, esto debido a que no se conoce mucha información acerca de esta y no se reconoce aún como un determinante de importancia a la hora de adquirir un producto.
- ❖ Si bien algunas empresas se toman el trabajo de hacer un estudio de mercado aún hace falta que se revisen aspectos no solo de carácter sociodemográfico para que un choque cultural no afecte el desempeño de la empresa y los lleve ante una negativa de la población y la empresa fracase.

Anexos

Anexo 1. Pregunta número 3 de la encuesta a clientes

3. De los siguientes errores cuál o cuáles creen que son los que comúnmente cometen las empresas extranjeras al incursionar en países como Colombia.

62 respuestas



Anexo 2. Observador de campo

Empresa	Elementos identificados	Análisis
-Mc Donalds	Público objetivo Cómo vender el producto Ingreso promedio Costumbres Hábitos Nacionalismo Gustos	La marca ofrece un producto y experiencia enfocado en las costumbres, hábitos y gustos del territorio. (A nivel mundial la marca ofrece productos territorio)
Falabella	Ingreso promedio ¿Dónde vender mi producto? ¿Quién va a comprarlo? Nacionalismo Gustos Necesidades Comportamiento	Falabella entiende el comportamiento de las personas, conoce su público objetivo y de cómo en la publicidad puede usar a famosos nacionales para su promoción. (Variedad de opciones en un mismo lugar y teniendo en cuenta los niveles de ingresos)
Nu Bank	Niveles de ingresos en el territorio Tamaño del público objetivo ¿Cómo venderlo? Crisis económica Polarización Necesidad Hábitos	Entiende la necesidad de las personas en aspectos financieros y ofrecer un banco digital es algo nuevo con beneficios diferenciadores al sector financiero nacional.
Viva Air	Niveles de ingresos en el territorio Tamaño del público objetivo ¿Quién va a comprarlo? Crisis económica	Sus servicios y productos están enfocados a un público objetivo de clase media con enfoque a viajes domésticos de bajo costo a

	Pandemia Nacionalismo Gustos	ciudades principales.
Nestlé	¿Cómo vender el producto? Tamaño del público objetivo Pandemia Necesidad Hábitos Gustos Comportamiento	Sus productos en muchos países son ofrecidos en grandes superficies. En Colombia debido a la pandemia iniciaron la venta por catálogo enfocado en los productos más comprados en los hogares y las necesidades.

Referencias bibliográficas

1. Adegbite, O. E., Simintiras, A. C., Dwivedi, Y. K., & Ifie, K. (2017). Organisational Adaptations: A Pluralistic Perspective. Springer. Introduction, pp. 1-9; Chapter 4: Adaptive Behaviour Paradigms, pp. 49-54; Chapter 5: Dinamyc Capabilities: Drivers of Organisational Adaptations, pp. 81-92.
2. Benedict, R. (1935). Patterns of Culture. Chapter VIII: The individual and the pattern of culture. Recuperado de: https://www.berose.fr/IMG/pdf/1934-patterns_of_culture.pdf
3. Boas, F. (1940). Race, language and culture. Chapter XXV: Culture. The aims of anthropological research. Recuperado de: https://docs.google.com/document/d/1MFsYFHBzrN4Dli5QQqNvESWvgyuP4ExVjmX0Qgy5_u4/edit
4. Donado Mercado, A. (2015). El choque cultural en la internacionalización empresarial. Tomado desde: <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/2495/EI%20choque%20cultural%20en%20la%20internacionalizaci%F3n%20empresarial.pdf;jsessionid=E1FBA670FD3E704919272EB1C55FC95A?sequence=1>
5. Fiallos Quinteros, B. (2018). ¿Cómo evaluar la cultura? Algunas experiencias en evaluación cultural. Tomado desde: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762018000100013
6. Foronda F. (2018). La adaptabilidad en las organizaciones: Una revisión teórica del concepto y los elementos que la configuran como una capacidad organizacional. P.p 1-83

7. González, P. (2018) Los intereses de los consumidores: la clave para optimizar las oportunidades comerciales. Tomado desde: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/big-data-analytics-interes-c onsumidor.html>
8. Guzmán Miranda, J. (2015). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. Apuntes Universitarios Revista de Investigación. Vol. V, (2), p.p. 21-31. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646280002>
9. Itz'ar Jiménez B., Orden de la Cruz M., Plaza Casado P. (2008). La empresa global, adaptación y conocimiento de la diversidad. Vol. 2, 2008 (Comunicaciones), ISBN 978-84-7356-556-1, pp. 1-15
10. Krainer, A. (2019). Interculturalidad y su aporte para los proyectos de desarrollo. P.p. 25-44 Tomado desde: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57514.pdf>
11. Miranda Odriozola, M. (2017) Multilingüismo y minorías lingüísticas en Europa. Tomado desde: https://lateinamerika.phil-fak.uni-koeln.de/fileadmin/sites/aspla/bilder/ip_hausarbeiten _cluj/Mikeldi_Miranda.pdf
12. Panigua Santamaría, P., & Rodríguez Ruibal, A. (2019). Comunicación turística intercultural: principales diferencias entre Oriente y Occidente a través de los ejemplos de China y Europa. (Tesis Doctoral). Pp. 22-63. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/50682/1/T40748.pdf>
13. Parente Nibre, H., De Luca Mendes, M., Franco de Lima, A., Carvalho de Vasconcelos, A.(2018). Cultura organizacional e desempenho nas empresas estrangeiras na NYSE. Revista de contabilidade e organizações. Vol XII, pp. 2-15.
14. Pérez L., Higes Andino M. (2019) Multilingüismo e identidades: Nuevas representaciones, nuevos retos. Multilingüismo y representación de las identidades en textos audiovisuales. MonTI Special Issue 4, pp. 33-55.
15. Pineda, M. (2018). Cambio y adaptación organizacional. Una revisión de la literatura. Tomado desde: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p05.pdf>
16. Roubini, N. (2021). Economía de crisis. Un curso acelerado en el futuro de las finanzas. Tomado desde: <http://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v43n168/v43n168a12.pdf>
17. Ruiz Araujo, K., Montaña Acosta, V., Vega Rodríguez, R. (2017). Bilingüismo e identidad: varias maneras de ser y reconocernos a través de las lenguas. (Trabajo de grado). Pp.32-42. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/34095/BILING%C3%9CIS MO%20E%20IDENTIDAD.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

18. Stella, C. (2015) ¿Cómo podemos medir el impacto de su cultura en la performance de una Organización? Modelo de Denison. Tomado de sde: <https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-podemos-medir-el-impacto-de-la-cultura-una-en-mo delo-stella>
19. Tylor Burnett, E. (1865). Primitive Culture. Researches into the development of mythology, philosophy, religion, language, art and custom. Vol I. Chapter I: The science of culture. Chapter II: The development of culture. Recuperado de: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.42334/page/n11/mode/2up>
20. Universidad Oberta de Catalunya. (2012). Teoría de la cultura. Cap. Cultura, culturas, antropología, pp.9-37. Recuperado de: http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/62086/4/Teor%C3%ADa%20de%20la%20cultura_M%C3%B3dulo%202_Cultura%2C%20culturas%2C%20antropolog%C3%ADa.pdf
21. Velazco, J. (2020) Las entrevistas con clientes: validando segmento, problema y solución. Tomado desde: <https://www.kewlona.es/2020/06/entrevistas-con-clientes/>