



Universidad de Oviedo  
*Universidá d'Uviéu*  
*University of Oviedo*

**Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo**

**TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**PUESTA EN VALOR DE LAS DIMENSIONES DE LA  
CULTURA NACIONAL A TRAVÉS DE LA  
EXPERIENCIA TURÍSTICA**

**Autora: Mariana Noemí Santos Naredo**

**Tutora: Cristina López Duarte**

**Julio 2019**

# DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Dña. Mariana Noemí Santos Naredo **DECLARA** que es el autor del presente Trabajo presentado para optar al título de Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo por la Universidad de Oviedo, que es un Trabajo original realizado para este fin y que se han detallado todas las fuentes relevantes utilizadas durante su elaboración.

Gijón, 10 de julio de 2019

Mariana Noemí Santos Naredo

## Resumen

El presente proyecto es el trabajo de fin de máster desarrollado por su autora a los efectos de culminar sus estudios en el Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo. Constituye la propuesta de una consultoría que colabore con la puesta en valor de la cultura nacional para el desarrollo de un turismo sostenible y responsable. Cada vez más turistas buscan disfrutar del turismo cultural, el turismo de la experiencia. Las distancias culturales despiertan el interés y la curiosidad de los viajeros. Y, a su vez, la falta de información sobre las diferentes culturas y sus singularidades origina desde malos entendidos entre el turista y los locales hasta equivocaciones en la planificación que hacen que la interacción entre culturas, en lugar de fortalecerse se debilite.

**Palabras clave:** cultura, turismo, turismo cultural, cultura nacional, conservación, Hofstede, turismo sostenible

## Abstract

This thesis was written by the author in order to get the Master's Degree in Management and Planning of Tourism. This project proposes a consultant's office that cooperates to enhance the value of national culture and to develop a responsible and sustainable form of tourism. Every day an increasing number of tourists look forward to enjoy cultural tourism and to make the most of the experience. The distance among cultures attracts the interest and curiosity of travellers throughout the world. And, in turn, the lack of information about the different cultures and their uniqueness can lead to misunderstandings between tourists and locals and mistakes during the planning of the activity that weakens the interaction among cultures instead of strengthening it.

**Keywords:** culture, tourism, cultural tourism, national culture, conservation, Hofstede, sustainable tourism

## Índice

Introducción .....	1
Capítulo I: Cultura y su nexos con el turismo .....	3
Primer contacto con la cultura .....	3
Inteligencia emocional .....	7
Turismo: una primera aproximación .....	9
Turismo cultural .....	11
Capítulo II: Modelos de culturas .....	14
Cultura nacional .....	14
Hofstede .....	15
Multiculturalismo .....	17
Interculturalidad .....	19
Cultura asiática .....	21
China .....	23
Japón .....	25
Cultura hispana .....	27
España .....	30
Argentina .....	32
Capítulo III: Propuesta de consultoría .....	35
Culturas nacionales analizadas .....	35
Turismo cultural sostenible .....	37
Consultoría .....	39
Propuesta para turistas y viajes de negocio .....	39
Propuesta para los actores en destino .....	40
Conclusiones .....	44
Bibliografía .....	46
Libros .....	46
Artículos .....	49
Sitios web visitados .....	50

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Comparativo de las dimensiones de cultura nacional (modelo Hofstede) para China y Japón.....	23
Gráfico 2. Comparativo de las dimensiones de cultura nacional (modelo Hofstede) para Argentina y España. ....	29
Gráfico 3. Comparativo de las dimensiones de cultura nacional (modelo Hofstede) para Argentina, China, Japón y España.....	35

## Introducción

El presente proyecto es el trabajo de fin de máster desarrollado por su autora a los efectos de culminar sus estudios en el Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo. A lo largo del trabajo se definirán distintos temas relacionados con la cultura y el turismo para darle un marco a la propuesta de consultoría a desarrollar en el capítulo III donde se prima la protección y conservación de las distintas formas culturales y los modos de vida de las diferentes sociedades.

Para poder lograr la conservación de la cultura, la planificación eficiente del destino y la mayor satisfacción del turista, se proponen realizar estudios que midan las distancias culturales por medio de las dimensiones de la cultura de Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) y de un análisis detallado de las particularidades de las distintas culturas. Para esto se realizará un análisis tomando como ejemplo dos culturas, la asiática y la hispana, que presentan diferencias que hacen más sencillo ver las distancias culturales existentes.

La importancia de la conservación de las diferentes expresiones culturales y el hecho de que, con la globalización y la falta de protección, muchos elementos e incluso culturas están desapareciendo, motivó la realización de este trabajo para encontrar una solución sencilla que pueda colaborar con la sostenibilidad que debería ser la clave del desarrollo turístico cultural en los destinos.

El trabajo se estructura en tres capítulos. En el capítulo I se presenta una aproximación a las definiciones de cultura, inteligencia emocional y turismo, y la relación entre ellas. En el capítulo II, se procede a definir las dimensiones de la cultura nacional, el modelo de Hofstede y se presentan dos culturas más en detalle que sirven para ejemplificar las distancias culturales. Y, el último capítulo, muestra la propuesta de una consultoría para el análisis de las expresiones culturales y explica la importancia de conocerlas para ser capaces de planificar el desarrollo sostenible de la actividad turística y la protección de la cultura nacional.

El trabajo finaliza con las conclusiones sobre la importancia de la conservación de la cultura nacional para la protección de las singularidades de las distintas sociedades y para el desarrollo de un turismo sostenible que permita a las generaciones venideras disfrutar de los mismos beneficios que disfrutamos

nosotros. Asimismo, entabla la relación entre lo aprendido en el Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo y lo expuesto en el trabajo.

## Capítulo I: Cultura y su nexos con el turismo

### Primer contacto con la cultura

Existen varias definiciones para la palabra cultura. De hecho, en el libro *Cultura: una reseña crítica de conceptos y definiciones*; de Alfred Kroeber y Clyde Kluckhohn (1952) se compilaron 164 definiciones distintas para ese término.

Desde el punto de vista etimológico, la palabra cultura proviene del término *cultura animi* o cultivación del alma, acuñado por Cicerón en su *Tusculanae Disputationes* que afirma que, “así como un campo sin cultivo, por más fértil que sea, no puede ser productivo, tampoco el alma sin educación puede dar sus frutos” (García Domínguez y González Cortés, 2001). Éste fue el primer concepto de cultura conocido y hace referencia a la cultivación personal para el crecimiento social.

A lo largo de la historia, el término cultura ha evolucionado y se le han asignado diferentes acepciones. De acuerdo con lo señalado por García Domínguez y González Cortés (2001) la “cultura es sinónimo de educación”. La que recibe un hombre que vive en sociedad y que marca tanto su comportamiento y su conducta en ese entorno como su crecimiento interior y el desarrollo de las personas. Las definiciones de cultura estudiadas, en su mayoría, tienen que ver con este factor, la educación, que el hombre adquiere diariamente, no siempre lo que les es enseñado explícitamente, sino que involucra también, lo que aprendemos de la vida en sociedad.

Esta definición se relaciona con la de Kottak (2015), que afirma que la cultura es una “fuerza que se encuentra en el ambiente, que afecta nuestro desarrollo tanto como lo hacen la nutrición, el calor, el frío o la altitud y que, a su vez, guía nuestro crecimiento emocional y cognitivo y ayuda a determinar la personalidad que tendremos de adultos”. Así, se hace referencia a la importancia que tiene la cultura para la vida de los hombres y, asimismo, a la influencia que ejerce en el interior de cada uno. Esto, muchas veces se ve al encontrarnos con personas muy diferentes entre sí, pero que, sin embargo, tienen comportamientos similares.

La definición de cultura más acorde para el desarrollo de este trabajo se encuentra relacionada al punto de vista etimológico y expresa que el término



cultura “tiene un significado espiritual, ya que significa cultivo del espíritu, educación. Y como proceso, se interpreta unido al desarrollo de la vida intelectual, estética y espiritual de la persona” (Amat y Ramón, 2004). La cultura es transmitida de generación en generación y formada por un conjunto de técnicas, conocimiento acumulado y bienes materiales que, debido a la interacción social, van evolucionando acorde a los avances de la sociedad.

“Las culturas son modos de ser y de vivir propios de los diferentes grupos humanos”, Amat y Ramón (2004) citan la afirmación de J. Mira, lo que significa que, al compartir historias, costumbres, habilidades, creencias y valores, cada grupo humano adquiera características distintas que los diferencian uno de otro pero, a su vez, vincula a los miembros de un mismo grupo entre sí. Se caracteriza, así, por ser un “determinante básico de la personalidad y la aprenden los individuos dentro del grupo social al que pertenecen” (Amat y Ramón, 2004).

Asimismo, Scupin (2012) afirma que la cultura es la “acumulación histórica de conocimiento simbólico compartido dentro de una sociedad. Este tipo de conocimiento se transmite a partir del aprendizaje y puede cambiar rápidamente de una generación a la otra”. La capacidad de crear símbolos y de comunicarnos mediante el lenguaje es una característica meramente humana, y lo que nos diferencia de otras especies. A pesar de que existen especies con la capacidad de aprender por imitación, como los primates (Kottak, 2015), esa capacidad de inventar pertenece sólo a los humanos.

Dentro de esta misma línea de pensamiento, Amat y Ramón (2004) afirman que la cultura es el proceso que más nos diferencia de los otros seres vivos ya que, a pesar de que otras especies son capaces de aprender a utilizar ciertos instrumentos, los humanos son los únicos capaces de inventar nuevas técnicas para llevar a cabo sus tareas y desarrollar, a su vez, nuevas herramientas para hacer más sencillo su trabajo y su vida. Con el paso del tiempo, el aprendizaje acumulado cada vez se transmite más rápido y evoluciona a una velocidad increíble y, se puede ver que, como afirman Rosman et al. (2009), la capacidad humana para crear cultura no tiene límites.

Según la clasificación de Amat y Ramón (2004), los elementos de la cultura pueden dividirse en: materiales, determinativos o cognoscitivos, ideas y creencias,

normativos y, por último, simbólicos. A pesar de esta división para su estudio, estos elementos se encuentran estrechamente interrelacionados.

- a) Los elementos materiales, se refieren a los instrumentos y objetos, naturales y manufacturados, que se utilizan en la vida cotidiana y que ayudan a llevar a cabo el trabajo. Incluyen, también, los objetos naturales que el hombre ha aprovechado y continua aprovechando para mantener su forma de vida, ya sean armas para defenderse o vestimentas (Kottak, 2015).
- b) Sin embargo, con respecto a los elementos cognoscitivos, según Amat y Ramón (2004), García Ferrando expresa que “es más importante la técnica que la herramienta, puesto que incluye el conocimiento socialmente aprendido de hacer las herramientas”, esto implica que el conocimiento adquirido a través del tiempo sobre cómo se crean las cosas es más importante que las cosas en sí, ya que, de perderse el instrumento, sabiendo cómo volver a fabricarlo la situación podría solucionarse sencillamente, en cambio, la pérdida del aprendizaje o la técnica utilizada en su construcción implicaría una involución para la sociedad.
- c) Lo que remarca la importancia de los llamados elementos determinativos, que se refieren a “la cultura inmaterial y al conjunto de conocimientos científicos vigentes en cada sociedad, muchos de los cuales han sido heredados de generaciones precedentes” (Amat y Ramón, 2004). El paso del tiempo y la evolución de la sociedad conllevan la actualización constante del conocimiento y generan que, métodos y tecnologías, previamente aceptadas y utilizadas a diario, queden obsoletas. A su vez, esto influye en los valores de la sociedad y modifica las ideas comúnmente arraigadas en la población. Este progreso trae aparejados cambios y transformaciones en la manera de hacer las cosas, tanto de los niños como de los adultos.
- d) Con respecto a las ideas y las creencias como elementos de la cultura, las ideas son “formas de sabiduría que son susceptibles de cierto contraste empírico” (Jiménez Blanco, 1976), y provienen del conocimiento adquirido y acumulado por la sociedad a través de la historia, lo que, a su

vez, genera nuevo conocimiento. Al contrario, las creencias son concepciones del hombre en relación con la vida sobrenatural y están relacionadas con su lado espiritual, buscan explicar y proporcionar respuestas a preguntas existenciales, que no tienen explicación científica y dependen de la fe de las personas. Asimismo, los valores son “criterios que definen el mundo del deber ser” (Amat y Ramón, 2004), sientan las bases de la conducta social y están integrados en la sociedad, ya que se juzga a través de ellos.

- e) De allí derivan los elementos normativos de la cultura, que son los que regulan el comportamiento de la gente en la sociedad. Le indican a la población lo que no se debe hacer y la sanción a aplicar en caso de que se haga algo indebido. Las normas pueden estar formalizadas, como las normas jurídicas, o no formalizadas, como las normas sociales. Las primeras implican una sanción jurídica, mientras que las últimas conllevan, solamente, una sanción o crítica social y provienen normalmente de las tradiciones.
- f) Por último, el elemento simbólico, “no son sino cosas materiales a las que se les ha añadido un significado distinto y superior al que poseen por sí mismos” (Amat y Ramón, 2004). Se refiere a las señales que, a través de un distintivo, nos indican algo concreto, y a los símbolos y signos que representan valores o ideas que son comunes a todos y forman parte de la sociedad. El principal símbolo humano es el lenguaje que permite la comunicación y la transmisión de conocimientos entre generaciones.

La sociología divide la cultura según determinadas clasificaciones, de acuerdo a sus definiciones, su extensión, su desarrollo, su dirección y su carácter dominante. Para este trabajo, se enfatizarán los tipos de cultura de acuerdo con el carácter dominante, ya que este tipo de definiciones “expresa los valores centrales que comparten la gran mayoría de la población, pero, a su vez, personifica las experiencias y conocimientos que los seres humanos han acumulado a través del tiempo”. Lo que implica individualizar las diferentes culturas, a la vez que encontrar patrones en común que sirvan de nexo para su mejor comunicación y entendimiento.

Pitirim Sorokin (1970) afirma que, dentro de esta clasificación, “cada tipo de cultura tiene su propia mentalidad, sus propios conceptos de lo que está bien o mal, su propia organización política y económica, sus propias relaciones sociales y su propia personalidad”. Las premisas en las que se basa este tipo de catalogación son: la naturaleza de la realidad, la naturaleza de las necesidades a satisfacer, el grado de satisfacción de esas necesidades y los métodos utilizados para satisfacerlas. De acuerdo con la clasificación de Sorokin, la cultura se divide en dos tipos de cultura opuestos y uno que es un equilibrio de los primeros dos conceptos:

- a) Sensista, es la cultura que se manifiesta exclusivamente a partir del uso de los sentidos: la vista, el oído, el olfato, el tacto y el gusto; y se conoce, a su vez, a través de ellos, para crear experiencias que refuercen el patrimonio de una determinada sociedad. Se basa en una actitud escéptica con respecto al mundo más allá de los sentidos. Para satisfacer sus necesidades, lo hace a partir de la modificación o explotación del mundo exterior.
- b) Racional, es la cultura donde prevalece el uso de la razón y se conoce a través de elementos tangibles, producto de los diferentes hechos históricos y sociales que ocurrieron en un determinado lugar, y son reflejo del paso del tiempo. Asimismo, deja de lado los sentidos para centrarse en el conocimiento interior y el desarrollo espiritual. A su vez, muchas veces este tipo de cultura ha significado el estancamiento y la regresión de las ciencias y otras disciplinas que se relacionan con los fenómenos materiales, sensistas y externos.
- c) Ideal, es una combinación de las anteriores, y se basa en la práctica y defensa de valores que ha olvidado la sociedad. Muchas veces es contradictoria y sus necesidades suelen ser tanto espirituales como materiales. Por lo general, incluyen la cultivación del ser y, al mismo tiempo, la transformación del mundo exterior a través de los sentidos.

### **Inteligencia emocional**

Como se estableció anteriormente, la cultura evoluciona a lo largo del tiempo y de una generación a otra, los humanos no sólo buscan los conocimientos intelectuales, sino también quieren enriquecer su capacidad para comprender sus

propias emociones y sentimientos. Goleman (1996) afirma que “todas las emociones son, en esencia, impulsos que nos llevan a actuar”. Y que cada emoción nos predispone de un modo diferente a la acción. De esta manera, se establecen dos tipos de reacciones ante las distintas situaciones que enfrentamos, a las que Goleman llama “mentes”, la racional y la emocional. La primera nos indica cómo actuar o qué hacer para solucionar un problema o enfrentarte a un acontecimiento desconocido por medio de los conocimientos de que se dispone, es la que nos permite reflexionar o ponderar distintos resultados, mientras que la segunda es la respuesta que se suscita automáticamente al enfrentarse a un estímulo, la impulsiva.

Según este autor “el tiempo transcurrido entre el estímulo que despierta una emoción y la erupción de la misma puede ser casi instantáneo, el mecanismo que valora la percepción debe ser sumamente veloz, capta las cosas de una vez, como una totalidad, y reacciona sin tomarse el tiempo necesario para llevar a cabo un completo análisis”. Esto lleva a la mente a reaccionar casi de manera automática sin realizar una evaluación de los detalles. Muchas veces, luego de actuar nos preguntamos qué fue lo que nos llevó a reaccionar de cierta manera ante un determinado estímulo.

Pero, a su vez, este tipo de reacciones, las que involucran las emociones y nos llevan a reaccionar “sin pensar”, son las que van a generar los recuerdos que más perduran, los que marcan a las personas. Ese primer impulso emocional según Goleman (1996) procede del corazón, no de la cabeza. Y esas acciones “conllevan una fuerte sensación de certeza” que deja absolutamente perpleja a la mente racional. Cada emoción suscita, en las personas, una manera de actuar diferente. Entre el control emocional y el racional, existe una proporcionalidad que nos indica que cuánto más fuerte es uno, por consiguiente, más débil será el otro.

Asimismo, según Gardner (1983), existen inteligencias múltiples, que dependen de tres factores, el biológico, el de la vida personal y los culturales e históricos. Estas inteligencias deberían ser desarrolladas para la realización personal y la vida en sociedad. Según esta teoría las inteligencias se activan o no en función de los estímulos y los valores de una cultura. A estas inteligencias las llama interpersonal e intrapersonal.

La primera “consiste en la capacidad de comprender a los demás: cuáles son las cosas que más les motivan, cómo trabajan y la mejor forma de cooperar con ellos. Es la capacidad de discernir y responder apropiadamente a los estados de ánimos, temperamentos, motivaciones y deseos de las demás personas”. La inteligencia interpersonal le da, al ser humano, la capacidad de leer las intenciones de los demás y le permite actuar en consecuencia. Esta forma de inteligencia no depende necesariamente del lenguaje, sino que se desarrolla más cuánto más capaz sea la persona de intuir los deseos y trabajar con los demás.

Y la inteligencia intrapersonal, por su parte, “constituye una habilidad correlativa que nos permite configurar una imagen exacta y verdadera de nosotros mismos y que nos hace capaces de utilizar esa imagen para actuar en la vida de un modo más eficaz”. Es la capacidad innata de los humanos de ponerse en contacto con sus propios sentimientos, distinguir entre ellos y aprovechar ese conocimiento para actuar adecuadamente; le permite comprenderse mejor y trabajar consigo mismo.

A lo largo de la historia el ser humano se caracterizó por una búsqueda interminable de satisfacer sus necesidades, pero, por sobre todo, de explorar los límites de sus sentimientos e intentar cumplir sus aspiraciones, en esto las emociones tienen una influencia decisiva. Según afirma Goleman (1996) “el poder de las emociones es extraordinario”. Y llevan al ser humano a lugares increíbles y a realizar tareas que no se creían posibles. En esta búsqueda por conocer y controlar las emociones, el ser humano emprende viajes y busca experiencias que lo alejen de la rutina y la cotidianidad.

### **Turismo: una primera aproximación**

Al intentar definir el turismo, nos encontramos con el mismo problema que al definir la cultura, muchas acepciones. De esta manera, como afirman Dann et al. (1988), vemos que “el turismo es un fenómeno multidimensional que puede ser observado desde numerosos puntos de vista”. Establecer una sola definición correcta para la actividad turística suele ser problemático debido a que el turismo comprende muchas perspectivas.

Al buscar una definición general, la Organización Mundial del Turismo (2019) lo define como un “fenómeno social, cultural y económico relacionado con el

movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios". Estos desplazamientos implican un cambio en las circunstancias que rodean a los viajeros. Así, se enfrentan con otras sociedades, otros lenguajes, otras ciudades y formas de vivir, a veces, completamente diferentes de lo que ven diariamente.

Desde otro punto de vista, Ryan (1991) afirma que el turismo es el medio por el que las personas buscan beneficios psicológicos que surgen de experimentar nuevos lugares y nuevas situaciones, que son de una duración temporal, estando libre de las limitaciones del trabajo y de los patrones normales de la vida cotidiana en el hogar.

A su vez, el turismo se relaciona con distintos aspectos de la sociedad. Esto requiere que se estudie desde diferentes enfoques (McIntosh y Goeldner, 1990). Debido a que las personas se comportan de diversas maneras y, a su vez, viajan por varias razones, muchas veces el estudio de las emociones y los sentimientos que llevan a los individuos a la decisión final de a dónde ir, es lo que ayuda a decidir lo que diferenciará a cada destino.

Con respecto a esto, Holden (2000) afirma que "a pesar de que, en sí, el proceso de decidir dónde ir de vacaciones parece algo sencillo, incluye la participación de los gobiernos nacionales, las empresas de turismo y las comunidades locales, que tienen, por separado, cada uno su propio interés", esto hace que, al tratar el tema del turismo, se deban tener en cuenta muchos factores que lo afectan, no sólo la decisión de los viajeros.

A pesar de esto, y como establecen McIntosh y Goeldner (1990), el turismo es una industria fragmentada con muchas partes y actividades varias y, a su vez, es joven, por lo que no ha alcanzado la cohesión necesaria para que todos sus componentes trabajen juntos por un objetivo en común, así, cada segmento hace sus contribuciones por separado para la actividad turística.

Según lo establecido en Tourism Studies (1996), ser partícipe de las actividades turísticas ayuda a la gente a desarrollar una apreciación por el mundo y su gente. Viajar pone una cultura en contacto con otras y permite a los individuos apreciar la

belleza de la diversidad cultural. De esta manera, se destaca la importancia del intercambio cultural en el turismo.

La cultura es muy valiosa para el turismo y cómo esas diferencias pueden aprovecharse y destacarse para, por un lado, defender y promover la conservación del patrimonio cultural y de lo que diferencia a una comunidad de otra y, por otro, fomentar que este intercambio lleve a un crecimiento económico sostenible y al respeto de las diferencias y la riqueza de las culturas. Se dice que “el turismo es la industria de la paz, ya que promueve el entendimiento, la aceptación y la apreciación de otros” (Tourism Studies, 1996).

### **Turismo cultural**

El turismo es algo experiencial. La belleza del turismo, según Graburn (1989), se basa en que “el turista debe sentirse ajeno a la rutina diaria, y sentir que se encuentra temporalmente en un contexto diferente y desconocido, que pretende, de algún modo, conocer“. Y la idea de este trabajo es exactamente esa, basarse en la experiencia cultural como forma de turismo.

Según Charles (1987), “la cultura forma parte y conforma la realidad social, siendo a la vez un elemento constitutivo y constituyente de la misma. Por esto, el estudio de la cultura deberá estar integrado al estudio de la sociedad, considerada ésta como una totalidad dinámica que se crea y se recrea a través de las diversas prácticas culturales”. Siempre haciendo hincapié en la importancia de la cultura y su experimentación, de primera mano, en el turismo para aprovechar los recursos de las distintas comunidades y promover su conservación y la dinamización de poblaciones.

El turismo cultural es, según McIntosh y Goeldner (1990), viajar para experimentar y, en muchos casos, ser partícipes de un estilo de vida en extinción pero que queda en la memoria de los humanos. El tipo de turista varía tanto como la cantidad de destinos disponibles. Por eso, es importante poder reconocer los tipos de turistas para entender sus intereses y lo que buscan experimentar en cada destino.

“Una de las motivaciones más importante para emprender un viaje es comprender las culturas de otras personas. Los mexicanos no son iguales que los suizos, y los



balineses no son iguales que los esquimales. Nuestra curiosidad natural sobre el mundo y la gente que lo habita constituye una de las influencias más importantes a la hora de realizar un viaje” (McIntosh y Goeldner, 1990). La singularidad de cada población es lo que atrae al turista, que busca conocer o entender algo desconocido, similar o completamente nuevo a lo que lo rodea diariamente o acortar las distancias que lo separan de las distintas partes del mundo. Experimentando los diferentes tipos de expresiones culturales buscan acercarse a la comunidad que los recibe en el destino que deciden visitar.

Según Kottak (2015), la cultura se transmite a través de la observación, así como los niños prestan atención a las cosas que están a su alrededor y modifican su comportamiento no sólo por lo que otras personas les dicen sino también por sus observaciones y por lo que ellos mismos aprenden de lo que la cultura considera como correcto e incorrecto. La cultura se absorbe inconscientemente. Por eso, el turismo cultural busca que, a través de la experiencia, los turistas puedan asimilar y vivenciar.

Según Van Harssel (1994), el turismo cultural abarca un amplio rango de actividades, desde observar presentaciones de música y danza tradicional en el centro de la ciudad hasta visitar aldeas rurales y aisladas quedándose en la casa de los lugareños. Este tipo de turismo tiene un componente común, que es la gente y se relaciona con el aprendizaje, con el intercambio entre esas personas.

Asimismo, según Charles (1987), la interrelación orgánica de diversas formas culturales influye en la conformación de las visiones del mundo. La particularidad de este tipo de turismo es que tiene el poder de cambiar la vida de los visitantes y de la población local. Al interactuar las culturas, las vidas de las personas y sus valores puede ocurrir un intercambio favorable, que beneficie a ambas partes, pero, a su vez, puede ocurrir que esta interacción perjudique y haga que ciertas características de una o de ambas culturas se pierda.

Por esto mismo, el impacto del turismo puede destruir recursos culturales en los que se basa la actividad. Ya que “mientras ciertos aspectos de la cultura pueden mantenerse intactos al estar aislados y presentados a los viajeros para la observación, otros no” (Van Harssel, 1994). El turismo cultural implica el contacto

directo de diferentes culturas, lo que podría ocasionar un problema si no se planifica de manera correcta.

Por eso, hay que buscar un desarrollo sostenible y un turismo de calidad en el destino, que asegure aprovechar las distancias culturales y el patrimonio, buscando conservar el valor de ambos. De esta manera, “el turismo se puede adoptar en una manera positiva para colaborar con la conservación” (Holden, 2000).

## Capítulo II: Modelos de culturas

### Cultura nacional

En el capítulo anterior hablamos de la cultura como fenómeno social y la importancia que tienen las personas en su evolución y desarrollo. Según Charles (1987), “en una sociedad determinada coexisten creaciones y prácticas culturales que, por su adscripción a un determinado grupo o clase social, van a tener características de contradicción y antagonismo. Es el conjunto de estas prácticas disímboles lo que va a conformar las diferentes culturas nacionales. Así, para comprender una cultura determinada se deberán entender las diversas prácticas culturales en su relación, no de forma aislada, ya que se encuentran interpenetradas”.

Al referirnos a cultura nacional debemos tener en cuenta el ámbito en el que se desarrolla, ya que, “la cultura nacional se define como la descripción de la forma de ser de un determinado pueblo obligado a definirse en relación con otros pueblos” (Zea, 1969). Al comparar la cultura de distintos países nos encontramos con diferencias que nos van a indicar que no es solo el grupo de personas lo que define la cultura, el territorio donde habita ese grupo también lo hace.

Cada persona es distinta pero, al vivir en un mismo lugar, desarrollan características comunes que las diferencian de otros países. “Las visiones del mundo que coexisten en determinado espacio nacional responden a una génesis histórica conflictiva y a la convivencia de elementos simbólicos de carácter diverso que se traducen en prácticas cotidianas con una existencia real en el individuo concreto y en los diversos grupos, sectores y clases sociales”. (Charles, 1987) Estas prácticas cotidianas y costumbres que comparte una sociedad marcan una distinción que va a individualizar unas comunidades frente a otras.

La cultura nacional evoluciona a medida que lo hace la sociedad, cambia y se modifica de igual manera que el hombre. Según Fox (1990) “una cultura nacional es siempre temporal”. De acuerdo con los cambios que se producen en la sociedad, la cultura nacional se va transformando al igual que se modifica el lenguaje y la forma de hablar de la gente.

A pesar de sufrir variaciones a medida que la sociedad evoluciona, “la construcción de una cultura nacional debe tener cimientos fuertes formados históricamente a lo largo del tiempo para poder llegar a su máximo alcance”. (Rosales Ayala, 1989). De este modo, hay ciertas transformaciones que, inevitablemente, sufre la cultura nacional a lo largo del tiempo, pero su base debe permanecer firme, ya que una sociedad que no conoce su origen tiende a tener un futuro incierto.

Cuanto mayor sea el grupo de gente, más se evidencia la cultura nacional que los identifica, ya que las características individuales de cada persona que conforma el grupo se verán atenuadas. Al analizar varias definiciones de cultura nacional, nos encontramos con que, una de las más conocidas, y la que vamos a aplicar para este trabajo es la de Hofstede.

### **Hofstede**

Hofstede (2001) utiliza el término cultura para referirse a la cultura nacional y, a su vez, afirma que “la cultura es la programación mental que distingue a los miembros de un grupo humano de otro”. Asimismo, expresa que “la cultura nacional se manifiesta no sólo a través de los valores sino también de formas más superficiales, como por medio de símbolos, héroes y rituales”. Sin embargo, es a través de este sistema de valores que Hofstede diseña un método de estudio para la cultura al que llama: las dimensiones de la cultura.

El método original lo desarrolló en 1980 y solo contaba con cuatro dimensiones. A lo largo de los años, fue sufriendo actualizaciones hasta que en el 2010 Hofstede, Hofstede y Minkov establecieron el modelo con las seis dimensiones que se utiliza hoy en día. Es uno de los modelos de cultura nacional más usados en el ámbito de los negocios ya que colabora al analizar el “impacto de las distancia entre culturas para decidir entrar a un país”. (Berry et al., 2010)

Estas dimensiones “abarcan desde lo individual hasta la sociedad como un todo, [...] para hallar las diferencias y las similitudes que representan a una sociedad”. Y, a su vez, “deberían representar los problemas fundamentales de la sociedad” (Hofstede, 2001). Ya que estudiar estos aspectos por separado resulta más

complicado y dificulta su comparación para que sea más fácil sacar conclusiones con respecto a una determinada sociedad.

Hofstede (2001) afirma que “la distinción entre centrarse en las similitudes o las diferencias puede combinarse fructíferamente con la distinción entre los diferentes niveles de análisis”. Es importante estudiar este tipo de similitudes o diferencias a la hora de planificar una actividad turística cultural en un destino. Para poder aprovechar esas características al máximo y ser capaces de satisfacer a los viajeros que visiten el lugar.

Según Hofstede (2011) las seis dimensiones de la cultura son:

1. Distancia al poder, se refiere al grado en el que la población acepta o no los diferentes niveles jerárquicos de las organizaciones, y, sobre todo, la “distribución desigual en instituciones” (López Duarte y Vidal Suárez, 2010), sugiere que el nivel de discrepancia de una sociedad es avalado por ambas partes, tanto subordinados como líderes, “el poder y la desigualdad son hechos fundamentales de cualquier sociedad” (Hofstede, 2011);
2. Aversión a la incertidumbre, está relacionado con el nivel de tolerancia de la sociedad respecto a un futuro incierto o desconocido y a la necesidad de “controlar y conocer las situaciones a las que se enfrentan” (López Duarte y Vidal Suárez, 2010), “no tiene que ver con evitar el riesgo” (Hofstede, 2011), sino con la comprensión a la ambigüedad, es un indicador de cuánto, según la cultura, están preparados sus miembros para lidiar con situaciones desestructuradas o poco usuales;
3. Individualismo, se relaciona con el grado de integración de los individuos a los grupos y con la importancia de los logros personales de cara a los del equipo, “el punto de vista de la sociedad individualista, se refiere a personas que deben cuidar de ellas mismas y su familia inmediata, mientras que el colectivismo indica culturas en las que sus miembros están integrados en grupos fuertes y cohesivos desde su nacimiento” (Hofstede, 2011);
4. Masculinidad, referido a la distribución de los valores y los roles emocionales masculinos y femeninos en la sociedad; a mayor nivel de

masculinidad en una sociedad se le da más importancia, según López Duarte y Vidal Suárez (2010), a la competencia, el éxito, la riqueza y la ambición sobre las relaciones personales, la solidaridad o la calidad de vida que se destacan en una cultura con mayor tendencia femenina.

5. Orientación a largo plazo, se relaciona con la importancia y el foco de los objetivos, si son a largo o a corto plazo y si centran sus esfuerzos: en el futuro o en el presente y pasado, con el valor que la sociedad le da a “los compromisos a largo plazo y acepta la realización de un esfuerzo actual a cambio de una recompensa o gratificación futura” (López Duarte y Vidal Suárez, 2010)
6. Indulgencia, se refiere a la satisfacción o el control de los impulsos básicos humanos que se relacionan con el disfrute de la vida, también denominada “búsqueda de la felicidad”, una sociedad más indulgente permite a sus miembros disfrutar la gratificación de satisfacer sus deseos, de esta manera, se percibe una población más feliz y con el control sobre la propia vida.

Los resultados de este estudio sirven para comparar los comportamientos de los miembros de las diferentes sociedades en los países y reflejan la distancia cultural que existe entre ellos y las características del comportamiento de una cultura determinada. Asimismo, al analizar los resultados se puede decidir de mejor manera cómo actuar según el entorno que vas a visitar, o qué ofrecer sobre tu destino de manera personalizada para aprovechar mejor esas diferencias mediante el turismo cultural.

### **Multiculturalismo**

Jary y Jary (1991) definen el multiculturalismo como “el reconocimiento y la promoción del pluralismo cultural como característica de muchas sociedades. En oposición a la tendencia en sociedades modernas de unificación y universalización cultural, el multiculturalismo celebra y procura proteger la diversidad cultural, por ejemplo, los idiomas minoritarios. Al mismo tiempo, se preocupa por la relación desigual que, a menudo, existe entre las culturas minoritarias y la cultura mayoritaria”. Afirman que la base del multiculturalismo es el respeto por las diferentes culturas y, por sobre todo, la protección de esas diferencias para lograr conservar la esencia de cada sociedad.

Asimismo, Thomas (2016) expresa que no todas las experiencias multiculturales son iguales y los individuos reaccionan de distinta manera a dichas experiencias dependiendo de cuán diversas sean las culturas y de las diferencias individuales de cada persona, incluyendo, especialmente, su edad. Ya que cuánto más jóvenes sean las personas que se exponen a una cultura diferente a la suya, más poder de adaptación tendrán, por ende les resultará más sencillo y productivo.

“Si la exposición se da cuando los individuos todavía no han desarrollado definitivamente su personalidad, ese desarrollo se verá influenciado por el otro contexto cultural”. (Thomas, 2016) Así mediante esta exposición durante la juventud, los individuos tienen la posibilidad de desarrollar un sentido de personalidad multicultural.

Según Kottak (2015) las culturas son variadas pero no se encuentran aisladas. De esta manera, “a lo largo de la historia de la humanidad, las prácticas culturales como matrimonio, parentesco, religión, negocios, viajes, exploración, y conquista han realizado aportes a las relaciones entre los grupos”. Es inevitable que las culturas interactúen, ya que la distancia entre los distintos puntos del mundo se achica cada vez más, ocasionando que cada individuo se enfrente diaria o frecuentemente a culturas diferentes. Lo importante es respetar esas diversidades para poder valorar cada cultura y, con el desarrollo del turismo cultural, poder utilizarlas para atraer turistas que sepan valorarlas.

Según López Belmonte (2013) “el multiculturalismo no consiste en una fragmentación de la sociedad en comunidades encerradas en sí mismas sino en la coexistencia de varias culturas que se relacionan, intercambian e influyen mutuamente”. Debido a la inmigración, cada vez más constante, dentro de un mismo país confluyen distintas culturas que van a interactuar directamente en el día a día. Hay que buscar la coexistencia que asegure el respeto de todas las prácticas culturales y el desarrollo de las mismas sin destruirlas.

En esta época, de curiosidad por las diferencias y distancias culturales me parece un buen momento para aprovechar esto desde una perspectiva turística. Las culturas, que diferencian e identifican a cada país, le dan un valor agregado a la visita que puede convertir una simple estadía turística en una experiencia que marque para siempre la vida del visitante. Así, Kottak (2015) afirma que “una

cultura no puede decirnos todo lo que necesitamos saber sobre lo que significa ser humanos. A menudo la cultura es “invisible” hasta que se la compara con otra cultura”.

## **Interculturalidad**

Según López Belmonte (2013) la interculturalidad “se relaciona más con la integración de las aportaciones de los diferentes grupos y con sus relaciones interactivas”. Al encontrarse varias culturas cara a cara, la interculturalidad hace referencia a la comunicación y al intercambio que se produce entre ellas. Más allá del respeto y la coexistencia entre culturas, la interculturalidad se refiere “al mayor grado de interacción entre los distintos grupos” (López Belmonte, 2013).

Asimismo, Liu (2009) expresa que “la competencia intercultural debería permitirle al comunicador entender la identidad del interlocutor y adoptar las estrategias apropiadas para poder satisfacer al otro, pero sin sacrificar su propia cultura y, a su vez, conseguir su objetivo”. De esta manera se busca comprender el contexto de la interacción con el individuo de una cultura diferente, para poder aprovechar y hacer la experiencia más enriquecedora.

La interculturalidad intenta impedir que la interacción con otras culturas nos lleve a “olvidar las características originales de cada grupo cultural [...]. No obstante, sí es cierto que se puede producir una cierta renuncia de algunas prácticas culturales al entrar en contacto y comunicarse unos grupos con otros”. (López Belmonte, 2013). Con el paso del tiempo y el crecimiento de actividades como el turismo la interacción entre las diferentes culturas es inevitable, por este motivo, mediante prácticas estratégicas se puede llevar a cabo ese intercambio respetando las diferencias entre las culturas, siempre primando no perder la identidad de la población.

Según Scupin (2012) “muchos antropólogos utilizan sus conocimientos étnicos sobre diferentes culturas del mundo para ayudar a la gente que proviene de distintas etnias y religiones a entenderse entre ellos”. Al visitar un determinado lugar, se produce un contacto intercultural entre los visitantes y la población local. La interculturalidad busca el entendimiento entre esas culturas sin perder la identidad de ninguna de ellas. Es la responsabilidad de los residentes o encargados del sector turístico entender los propios atributos de su cultura y sus



características, para poder ofrecer un mejor servicio y aprovechar el valor cultural de su país para enriquecer la experiencia turística.

Según San Martín García (1997), “el resultado principal del contacto intercultural es el denominado choque cultural o estrés intercultural, que se refiere a la experiencia de ansiedad a la que se enfrentan las personas en un ambiente extraño”. El desconocimiento sobre la otra cultura a la que nos enfrentamos, muchas veces, genera inseguridad al hablar, y no nos permite aprovechar y obtener todo el conocimiento que podríamos o disfrutar al máximo la experiencia. No se necesita saber todo de la otra cultura, pero sí cómo manejar la situación a la que se enfrenta la persona, con el conocimiento limitado con el que cuenta, tratando siempre de establecer una comunicación buena sin mostrarse muy confiado de que sabe más de lo que en realidad sabe.

Liu (2009) afirma que la interculturalidad es necesaria en la era de la independencia económica global “para reconocer la importancia de la comunicación intercultural reconociendo las diferencias culturales en las necesidades personales, los valores, las expectativas y el sentido de identidad”. En un mundo globalizado, en el que la economía y las actividades económicas se encuentran diariamente con culturas diferentes, saber reconocerlos o interactuar sin ofender la cultura o las costumbres de los demás es de gran importancia. El turismo debería centrarse en este aspecto, ya que lidia con él en el día a día y gran parte de la satisfacción de los visitantes depende de la interacción con las personas del lugar que visitan.

Lin (2012) expresa que para asegurarse una “competencia efectiva en la comunicación intercultural hay que basarse en el nivel de sensibilidad intercultural o de comprensión de las diferencias”. Lo fundamental para un turismo cultural exitoso es, en parte, la educación de las personas involucradas en la industria turística para que adquieran esa sensibilidad y comprensión necesarias para relacionarse con visitantes de otras culturas. Por esto, Fersh (1978) expresa que “no se debería analizar por separado ninguna institución, costumbre o característica de la gente cuando parecen extrañas o bizarras al ser diferentes a la nuestra. En cambio, debería considerarse el contexto cultural de la sociedad como un todo”.

A pesar de la cantidad de culturas existentes en el mundo, para el desarrollo de este trabajo se toman, a modo de ejemplo, la cultura asiática y la hispana. Asimismo, estas dos culturas han sido seleccionadas de entre las demás por la distancia que existe entre ellas y las diferencias que van a ayudar a entender de mejor manera lo explicado anteriormente con las definiciones. Así, podremos ver que la distancia que existe entre estas sociedades colaborará a la hora de explicar mejor las diferencias en las dimensiones de la cultura de Hofstede y cómo, conocerlas, ayudaría a desarrollar un turismo cultural de calidad.

### **Cultura asiática**

Según Chambers (1989), Asia tiene “más de 5.000 años de historia, más lenguajes que variedades de sushi, y más culturas de las que se podrían absorber en una sola visita”. Para entender la cultura asiática, según Fersh (1978) hay que concentrarse en comprender su “sabiduría antigua que, incluso al día de hoy, influye en la mente y el modo de vida de millones”. En esta cultura la espiritualidad juega un papel primordial, así como la historia y el pasado. Por este motivo, una de sus cualidades es su respeto hacia los mayores y hacia las costumbres.

De la misma manera, Chambers (1989) expresa que, “habitualmente, las diferentes culturas asiáticas tienen sus raíces en la religión y la espiritualidad”. A lo largo de su historia milenaria, sufrieron enfrentamientos que fueron dando lugar a cambios en su cultura, que la transformaron a lo que es hoy en día, aunque, increíblemente, conservan muchas de sus costumbres de antaño.

Para Chambers (1989), la mayor parte de las personas hablan de “Asia” o “el Oriente” como si compartieran una cultura común como lo hace Europa. “Las naciones y culturas de Asia pueden haberse influenciado unas a otras de distintas maneras, pero, también son sustancialmente diferentes unas de otras”. A pesar del intercambio y la interacción a lo largo de su historia, las diferentes culturas asiáticas conservan su esencia y su individualidad, lo que hace al Oriente un territorio muy rico para el desarrollo del turismo cultural.

En los últimos años, la mayoría de los países de Asia abrieron sus puertas al turismo, algunos para todo tipo de tours, otros solamente para tours especiales que suelen costar mucho dinero. “Muchas personas dicen que viajar abre la

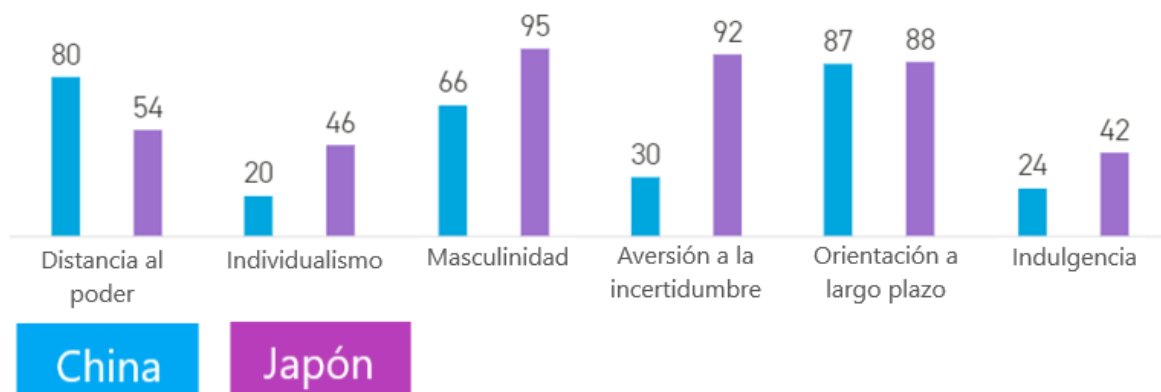
mente, aunque en realidad, esa apertura requiere un esfuerzo para hacerlo". (Chambers, 1989) Tener la posibilidad de aprender de esta experiencia no significa que la persona esté preparada para hacerlo o que sepa aprovechar la oportunidad. La curiosidad que despierta el viajar a un nuevo lugar es lo que hace que la mente se cuestione sobre el lugar a visitar y realmente se prepare para asimilar lo vivido.

Según Fersh (1978), en las escuelas asiáticas "el objetivo principal es enseñar a sus estudiantes a comprender y apreciar el concepto de cultura y cómo funciona la cultura como un todo". Muchos países asiáticos tienen costumbres muy arraigadas que marcan su forma de vida y sus interacciones con los demás.

Hay ciertos aspectos de la cultura que nos hablan de un alto sentido de responsabilidad y de una sensibilidad especial ante la vergüenza. Kegan y Laskow Lahey (2016) expresan que algunos estudios basados en las culturas asiáticas muestran que, incluso aunque pongan en peligro la empresa, los miembros de un equipo de trabajo sienten que deben proteger la imagen de su superior y no avergonzarlo.

En la cultura asiática las jerarquías se encuentran muy marcadas, tanto en la familia como en el trabajo y la escuela. "Incluso en muchos lugares de Asia todavía funciona el opresivo sistema hereditario de las castas" (Fersh, 1978). Por este motivo, visitar alguno de los países de Asia sin tener un conocimiento mínimo previo de la historia o su pasado puede llevar a malos entendidos y faltas de respeto, que podrían opacar la visita.

En Asia, "los líderes políticos están preocupados de que la gente esté perdiendo sus creencias ya que cada vez están más en contacto con ideas occidentales. Sin embargo, la religión sigue siendo la piedra fundamental de la vida diaria de la región" (Rigg, 1995). Para ejemplificar de un modo más sencillo las diferencias y similitudes que existen entre las distintas culturas asiáticas se seleccionaron los países de China y Japón, que se estudiarán más en detalle luego del gráfico 1, donde se pueden ver más claramente representados los valores correspondientes a ambos países.



**Gráfico 1.** Comparativo de las dimensiones de cultura nacional (modelo Hofstede) para China y Japón  
(Fuente: [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com))

En el gráfico 1, se puede observar que ambos países tienen tendencias similares en algunas dimensiones aunque las distancias entre las puntuaciones resulten más marcadas, como en la masculinidad y la distancia al poder. Se puede ver que, ambas culturas, tienden a darle más importancia al trabajo, las responsabilidades y la jerarquía. Sin embargo, con respecto al individualismo, la indulgencia y la aversión a la incertidumbre, se puede ver que ambas culturas tienen tendencias distintas, siendo China más colectivista, restrictiva y sin tanto temor a la incertidumbre que Japón. A continuación, se realizará un análisis más profundo de las culturas de ambos países.

## China

Para comenzar a entender la cultura en China, deberíamos saber que “los chinos muy pocas veces mostraron interés por otras culturas. Para ellos, el centro del universo es China” (Fersh, 1978). Por este motivo, ellos defienden su forma de vida, a pesar de entrar en contacto con muchas otras culturas en este mundo globalizado. Ese mismo autor, cita que, durante su estadía en China para una investigación, “James Reston del New York Times expresó que los chinos se concentran en los problemas de China, el progreso de China y los derechos de China, sin mostrar interés o curiosidad por lo que ocurre fuera del país”. Ellos no se creen aislados de los demás, sino que juzgan que tienen todo lo que necesitan en su país, por eso no necesitan abrirse a las demás culturas.

Dentro de China, “el Confucianismo proveyó las reglas de la organización social bajo la premisa de la honradez y la benevolencia” (Khanna, 2019) que, a su vez, pasó a formar parte de la cultura y la historia de Asia Oriental, poniendo la importancia en la familia, la jerarquía social y la integridad personal.

Para estudiar la cultura nacional de China utilizaremos las dimensiones de la cultura de Hofstede. La distancia al poder, con una puntuación de 80, nos indica que para los chinos la jerarquización está bien vista y suele haber una fuerte diferencia entre los subordinados y los superiores. Es un país que acepta la desigualdad de poder en todos los órdenes, desde el trabajo hasta la familia y la escuela. Dentro del ámbito laboral, los empleados esperan que sus jefes les digan qué hacer y, dentro del familiar, los padres les enseñan obediencia a sus hijos.

Con respecto al individualismo, con una puntuación de 20, se ve que la sociedad china tiene una mentalidad colectivista donde la gente pone el interés colectivo por encima del personal. Las opiniones suelen decidirse en grupo y romper las reglas y destacar produce vergüenza.

Con respecto a la masculinidad, con una puntuación de 66 se ve que la sociedad china está orientada al éxito sobre todas las cosas, eso conlleva que, muchas veces, se sacrifique la familia o el ocio por el trabajo. Incluso las empresas, se encuentran abiertas incluso los fines de semana para que los empleados puedan ir cuando deseen. El ocio no es importante, incluso en las escuelas los puntuación de los exámenes suelen marcar el éxito o el fracaso de los alumnos.

Si hablamos de la aversión a la incertidumbre, China tiene una puntuación relativamente baja, de 30, esto indica que se encuentran cómodos en situaciones ambiguas y que se adaptan fácilmente, tienen mayor tolerancia y aceptan la vida como viene.

Respecto de la orientación a largo plazo, una puntuación de 87 nos muestra que China es un país muy pragmático, la gente tiene la habilidad de adaptarse a los cambios en las situaciones y son muy perseverantes para conseguir los resultados deseados.

Y, por último, con respecto a la indulgencia, con una puntuación baja de 24, se puede ver que la sociedad china está restringida, y controlan sus deseos ya que creen que satisfacerlos podría estar mal.

## Japón

Para comprender la cultura japonesa, debemos comprender que hay ciertos elementos a los que le dan importancia especial. El libro *Discover Japan* (1983) hace referencia al agua como clave en la cultura japonesa por su papel en la vida diaria de los japoneses bien sea “para el *ikebana* (arreglo floral), la ceremonia del té, el paisajismo, la tintura de las ropas y para el *haiku* que es un tipo de poesía donde el agua es uno de los temas centrales. Quizá fue el ritmo suave del agua el que le dio a la cultura japonesa sus características más dominantes: la habilidad de dejar ir y fluir, la aceptación de la fluidez, y, más aún, la vaguedad y la naturalidad”.

Los japoneses son una sociedad muy espiritual y valoran mucho a las costumbres que tienen arraigadas, no les gustan los cambios ni las transformaciones. Debemos entender que “a diferencia de cualquier otra parte del mundo, no ha habido un cambio en la línea de sucesión de los emperadores en Japón por, al menos, quince siglos” (Chambers, 1989).

Chambers (1989) afirma que “durante 1.000 años, Kioto fue el hogar de la corte imperial y el centro de la cultura japonesa”. Por esto mismo, “los viajeros en busca de la cultura antigua de Japón deberán dejar la capital, Tokio, y dirigirse hacia Nara y Kioto” (Chambers, 1989). Si se quiere desarrollar un turismo cultural relacionado con la historia y el pasado del país, habría que alejarse de la capital actual.

Según Varley (1977), la cultura china influyó en gran medida a Japón y fue llevada por los monjes budistas que viajaban. Los japoneses adoptaron el estilo de administración chino y construyeron una nueva capital en Nara y luego en Kioto, dispuesta como una réplica de Chang'an, la capital de la dinastía Tang. De hecho, uno de los tres sistemas de escritura de Japón, los *kanji*, proviene de China aunque no se lo use de la misma manera.

Según Discover Japan, “los japoneses tienden a pensar, sobre ellos mismos, que toman prestada la cultura. De hecho, la historia de sus interacciones con China y el Occidente habla más de una adaptación creativa de lo adquirido que agrega a su cultura distintiva, que de un préstamo”. Cuando el Occidente intentó influir en Japón y su cultura no le fue fácil hacerlo, las raíces de la cultura asiática están fuertemente arraigadas en la sociedad.

Según Kottak (2015) “la mayoría de los japoneses se describen a sí mismos comparándose con los demás, donde las minorías dentro del país o los extranjeros, son “los otros”. Y así deberían quedarse, por esto es que se desalienta la asimilación”. La cultura japonesa intenta mantener a las minorías de ese modo, que sus interacciones y relaciones no modifiquen su sociedad. Incluso en el ámbito laboral existe discriminación para esas minorías.

A pesar de esto, Japón es un país extremadamente responsable y educado donde las respuestas directas pueden sonar ofensivas y siempre se busca preguntar o negar de manera sutil. Asimismo, la llamada cultura Zen, se relaciona a la preferencia de los japoneses por “lo simple, el control, lo envejecido, lo imperfecto y lo austero”. Varias de las artes más importantes, incluidas la ceremonia del té, la pintura monocromática y el paisajismo forman parte de esta cultura secular del país.

Si analizamos las dimensiones culturales de Hofstede para la cultura japonesa, nos encontramos con que, en primer lugar, la distancia al poder tiene un valor de 54 cercano al intermedio, lo que nos indica que los japoneses tienen un sistema jerárquico, aunque no tan marcado como otros países asiáticos. Sin embargo, en el ámbito laboral, la jerarquía es tan evidente que, a veces, hasta dificulta la toma de decisiones, ya que todo tiene que pasar por los superiores. Pese a esto, es una sociedad que se basa en el trabajo duro y en la noción de que todos nacen con iguales posibilidades.

Con una puntuación de 46, la dimensión del individualismo indica que la sociedad muestra tanto características colectivistas como individualistas. Con respecto a la primera, los japoneses tienden a poner la armonía del grupo por encima de las opiniones personales y a ser muy leales a la empresa donde trabajan; asimismo,

son más reservados y privados que otros países asiáticos lo que muestra su faceta individualista.

Con respecto a la masculinidad, con una puntuación de 95, se puede decir que Japón es una de las culturas más masculinas del mundo. Esto hace evidente una fuerte competencia entre los grupos. Desde el colegio, se les enseña a competir en grupos y, en el ámbito laboral, la competencia los motiva a seguir adelante y a perseguir la perfección y la excelencia, que los caracteriza. Esta dimensión también nos indica que existe una gran diferenciación entre los géneros en la sociedad y una admiración por los más fuertes.

Si se analiza la aversión a la incertidumbre, con una puntuación de 92, se ve que los japoneses buscan evitar, en gran medida, situaciones de incertidumbre que muchas veces se relaciona con la propensión que tiene el país a sufrir fenómenos meteorológicos. Esto los ha llevado a preparar planes de emergencia para evitar todo tipo de situaciones que no sean capaces de controlar. De este modo, los japoneses son una sociedad con muchos rituales y ceremonias que suelen llevarse a cabo siempre de la misma manera alrededor del país. Esta característica es la que obstaculiza el cambio en la sociedad.

Con un valor de 88 puntos, la orientación de la cultura japonesa es a largo plazo, lo que indica que la sociedad mantiene una relación con el pasado mientras lidia con los desafíos del presente y el futuro. Los japoneses ven su vida como un pequeño paso por la tierra y buscan aprovecharla de la mejor manera. En el ámbito laboral, los japoneses se caracterizan por firmar contratos a largo plazo, incluso cuando atraviesan momentos económicos difíciles.

Y, por último, al analizar la dimensión de la indulgencia, con una puntuación de 42, se ve que es una cultura con tendencias a la restricción, de esta manera, controlan sus impulsos y no aprovechan su tiempo libre para el ocio. No se considera importante la libertad de expresión.

## **Cultura hispana**

Al hablar de cultura hispana, hay que comprender que, según expresan Torregroza y Ochoa (2010), “la hispanidad”, entre otras cosas, es producto de un mutuo intercambio de procesos al interior de los reinos ibéricos, que fueron



insoslayablemente influidos por el “nuevo mundo” americano; por lo tanto, “lo hispano” no obedece a un talante único y excluyente referente a “lo español””. El desarrollo de esta cultura, se conformó a lo largo de años de historia donde la conquista de América fue un factor desencadenante de transformaciones e intercambio de culturas que eran completamente distintas para formar la cultura hispana que hoy en día comparten varios países.

Para la cultura hispánica, uno de los roles centrales y de mayor importancia lo ocupa la familia. Según expresa Cardelús (2017) “Uno de los pilares de la cultura hispana es la familia. Amplia, extensa, que no se limita, como en el modelo anglosajón al núcleo del padre y los hijos (pocos, por otra parte), sino que incluye a primos, tíos y abuelos”. Gran parte de las preocupaciones, las alegrías y los sueños pasan por ese vínculo familiar, al que consideran más importante que el trabajo.

La importancia de este vínculo es tal que, en muchos países, es tradición nombrar a los hijos con el nombre de sus padres o abuelos, o inclusive que un mismo nombre pase de generación en generación, ya que “es la familia amplia hispana, institución principalísima de la personalidad colectiva de esta cultura” (Cardelús, 2002).

Otro de los papeles centrales dentro de la cultura hispana lo ocupa el comunicación verbal es que, a diferencia de la cultura asiática, los hispanos comparten un mismo lenguaje. “El idioma español, a la par que ha explotado en el número de parlantes, erigiéndose en una de las grandes lenguas de la humanidad, no se ha diversificado como preveían algunos, sino que se ha erigido en vector esencial de la cultura hispana”. (Cardelús, 2017). A pesar de las variaciones que existen en los diferentes países hispanos, el español es la lengua común a todos.

Asimismo, la comunicación verbal no es la única que se lleva a cabo en los países hispanos, también “los gestos están integrados en la cultura hispánica, donde los movimientos de las manos y el cuerpo y las expresiones faciales tienen un rol esencial en la comunicación” (Falcón, 1998). La cultura hispana es muy expresiva y eso se ve en su música, sus colores y tantas otras formas de arte que se desarrollan en estos países y que forman parte del día a día de las sociedades

hispanas. Y que, a su vez, atraen a muchos turistas por la honestidad con la que se manifiestan y la amabilidad en el trato.

La cultura hispana que se conoce hoy en día es el resultado de la integración y las relaciones que se fueron dando entre los distintos países que la conforman. Asimismo, es una cultura muy religiosa en la cual “la espiritualidad hispana es un modo de hacer propia la fe, incorporando elementos indígenas, africanos y católico-romanos, en el que la visión cosmológica cristiana queda subrayada e interpretada por medio de las devociones “populares”” (García Rivera, 1999).

La importancia de la religión para las sociedades hispanas se puede observar al visitar los distintos países que forman parte de ella, no solo por la cantidad de iglesias construidas sino por la fe de los habitantes que está muy arraigado en sus costumbres. “Su fuente principal es la religiosidad hispana en cuanto que puede unir el interés por la razón con el afán por la justicia y el aprecio por la belleza”. (Saranyana y Alejos-Grau, 2002). A pesar de la cantidad de países con cultura hispana, para poder entender mejor esta cultura y notar sus diferencias, vamos a ejemplificar con un análisis más detallado de la cultura española y la argentina, a continuación del cuadro comparativo, en el gráfico 2, de las dimensiones de Hofstede para ambos países.



**Gráfico 2.** Comparativo de las dimensiones de cultura nacional (modelo Hofstede) para Argentina y España  
(Fuente: [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com))

En el gráfico 2 se pueden observar más similitudes entre las culturas argentina y española que entre los países asiáticos, con la única diferencia más notable en

las dimensiones de orientación a largo plazo e indulgencia. Se puede concluir que las culturas elegidas para representar la cultura hispánica son muy parecidas entre sí. A continuación se realizará un análisis más detallado de las dimensiones de la cultura para Argentina y España.

## España

A lo largo de la historia, España ha vivido varias conquistas e invasiones, que fueron moldeando su cultura a lo que es hoy en día. Por esto mismo, hablar “de la cultura española implica necesariamente hacer referencia al contexto social en el que surge”. (Llano, 1992) para comprender cómo llegó a ser lo que es.

Según Llano (1992) hay elementos enraizados en la sustancia del modo de ser español, configurados por su pasado histórico; y con el paso del tiempo advienen también cambios y elementos nuevos e inesperados. Como se vio a lo largo del trabajo, la cultura evoluciona y sufre cambios en el transcurso del tiempo, el encuentro y la interacción con otras culturas, entre otras cosas, es lo que genera estos cambios. Esta riqueza del pueblo español atrae el interés y la curiosidad de gente de todo el mundo.

Una característica de los españoles es que “están determinados a conseguir el éxito por sus propios medios y no les gusta que les impongan ideas” (Kohen y Louise Elias, 2003). Debido a la opresión y conquistas que ha sufrido a lo largo de la historia, España es un país que defiende su libertad de expresión y, según Kohen y Louise Elias (2003), “a menudo expresan su opinión sincera y directamente, incluso en los primeros encuentros”.

Asimismo, “la esencia del carácter español yace en su honor, su sentido de dignidad y su adherencia a lo que creen que está bien o mal. [...] Los españoles están orgullosos del lugar donde nacieron, de su región y de su cultura”. (Kohen y Louise Elias, 2003). Así, a pesar de ser un solo país, se ve el sentido de pertenencia de cada español con su Comunidad Autónoma, incluso hay varios idiomas cooficiales además del castellano, que reafirman esa identidad. De esta manera, a lo largo del país, al recorrerlo, se pueden encontrar no solo vestigios de culturas antiguas, sino también diferentes culturas actuales.

Otro rol fundamental en la cultura española, lo juega “la fe católica y todo lo que la tradición católica española sustenta como concepción de la moral, de la sociabilidad, del derecho y de las instituciones públicas y, en definitiva, del sentido de la vida personal y social” (Llano, 1992). La importancia de la religión puede observarse a lo largo del país, donde muchos de los atractivos de las ciudades se encuentran relacionadas con la fe, como el Camino de Santiago o la Sagrada Familia.

Una de las características de la sociedad española es su hospitalidad, según (Ruiz Ágora, 1998) un extranjero se ve sorprendido “al llegar a cualquier casa española como invitado por un cierto tiempo, y ver la amabilidad con que se lo trata”. Del mismo modo, Kohen y Louise Elias (2003) expresan que “los españoles saludan con afecto y calidez”. Esta cualidad hace que los visitantes se encuentren cómodos durante su estadía y añade un valor agregado.

Con respecto al ámbito laboral, “en el trabajo se trata a los jefes o supervisores con respeto, incluso cuando cometen algún fallo; los subordinados no les señalan los errores o equivocaciones” (Kohen y Louise Elias, 2003).

Si analizamos las dimensiones de la cultura de Hofstede para España, vemos que, en primer lugar, con un valor de 57, la distancia al poder tiene una puntuación alta, lo que nos indica que la sociedad española acepta las jerarquías y la inequidad en los distintos ámbitos, ya sea el gubernamental, el laboral o el familiar.

Con respecto al individualismo, con una puntuación de 51, España es una sociedad colectivista, donde el trabajo en equipo se ve como algo natural y al pertenecer a familias, a menudo, extensas la pertenencia a grupo está integrada en las personas.

Respecto de la dimensión de la masculinidad, con un valor de 42, se puede decir que la sociedad española es femenina, lo que indica que tiene valores por los que se preocupan por los demás y la calidad de vida se ve como éxito. No se aprecia la competitividad excesiva y se busca la armonía y el consenso.

Relacionado a aversión a la incertidumbre, con una puntuación de 86, se puede decir que la sociedad española busca evitar la incertidumbre y la ambigüedad. Los cambios generan estrés en los españoles y, por este motivo, se intenta eludir

la confrontación y las situaciones sin definir y peligrosas. Se buscan trabajos que puedan mantenerse por un largo período de tiempo, si es posible de por vida.

Con respecto a la orientación a largo plazo, España tiene una puntuación media de 48, lo que indica que la sociedad busca disfrutar el momento sin preocuparse mucho por el futuro. La gente busca solucionar los problemas rápido y siguen las tradiciones españolas, al mismo tiempo, están orgullosos de su país.

Por último, al analizar la indulgencia, con un valor de 44, se ve que la puntuación es baja, lo que indica que la sociedad tiene tendencia al pesimismo y le da poca importancia a las actividades de ocio. La sociedad cree que se encuentra restringida por las normas sociales y que controla la satisfacción de los deseos.

## Argentina

Para comprender la cultura argentina, hay que entender que Argentina es un país de inmigrantes. Por esto, “la cultura argentina es una mezcla rica de muchas tradiciones” (Nickles, 2001), muchas culturas se mezclan, principalmente provenientes de Europa. Como expresan Fearn y Fearn (2005) “a diferencia de las poblaciones de los otros países de Latinoamérica, la mayoría de los argentinos es descendiente de europeos”. A su vez, Gofen y Jermyn (2002) afirman que “la sociedad argentina es dinámica y evoluciona, es una mezcla colorida de culturas indígenas e importadas”.

Según Gofen y Jermyn (2002) “algunas tradiciones y características son comunes a todos los argentinos: son muy nacionalistas, son apasionados por el arte, aman hablar de deportes, especialmente el fútbol, y de política”. Con respecto a este deporte, Fearn y Fearn (2005) afirman que “en Argentina, el fútbol no es un deporte, es una pasión. Se juega en todos lados, desde clubes privados y parques públicos hasta cualquier porción de tierra en desuso” (llamados potreros en Argentina).

De la misma manera, en la cultura argentina los vínculos afectivos, juegan un rol fundamental, como expresan Gofen y Jermyn, (2002) “la vida familiar es muy importante para los argentinos. [...] Comparten un vínculo muy cercano con sus familias que los hace increíblemente leales unos a otros”. Así, no es difícil ver,

grupos de amigos o familias en bares, restaurantes o parques compartiendo una comida juntos o un mate o café.

Fearns y Fearns, (2005) expresan que, para la sociedad argentina, la mayoría de su tiempo libre es los fines de semana, especialmente el domingo, que es el día para la familia, o para visitar a un amigo o salir a bailar. Para la cultura argentina la familia y los amigos son esenciales. Cualquier excusa es buena para reunirse con los seres queridos para un argentino.

Con respecto a la religión, “Argentina es un caso aparte en América Latina: la religión está presente pero no es dominante y las creencias se consideran un asunto privado y personal, muchas veces relacionado con las tradiciones y la cultura del país de origen de los inmigrantes” (Fearns y Fearns, 2005). A pesar de esto, se lleva a cabo la Caminata a Luján que es una peregrinación que termina en la Basílica de Luján, cuya Virgen es la patrona de los argentinos

Según Gofen y Jermyn (2002), Argentina está bendecida con un campo hermoso, gente amistosa y una cultura colorida. La mezcla de culturas y la importancia de los vínculos hacen de la sociedad argentina, un pueblo hospitalario que recibe a la gente con calidez y se muestra abierto a las culturas diferentes.

“Si el corazón de Argentina es su población, su alma es la cultura artística”. (Gofen y Jermyn, 2002). Los argentinos le dan mucha importancia al arte en todas sus manifestaciones. Entre ellas, se encuentra la danza donde “el apasionante tango es la contribución cultural más famosa de Argentina al mundo” (Gofen y Jermyn, 2002). Empezó a bailarse en las clases trabajadoras de Argentina para convertirse en una danza practicada en distintas partes del mundo.

Para estudiar la cultura argentina, analizamos las dimensiones de la cultura de Hofstede. En primer lugar, la distancia al poder, con una puntuación intermedia de 49, nos indica que Argentina es un país que ve la jerarquía como una desigualdad, y, por su continua, preocupación por la defensa de los derechos humanos, no le agrada esa disparidad.

Con respecto al individualismo, con un valor de 46, también obtiene una puntuación intermedia. Por las migraciones, Argentina es, el país más individualista comparado con el resto de Latinoamérica. Sin embargo, cuenta,

también, con muchas características colectivistas, como la importancia de la opinión o las obligaciones familiares.

Respecto de la dimensión de masculinidad, con una puntuación de 56, la sociedad argentina tiene más elementos masculinos. Siente la necesidad de sobresalir y distinguirse, ya que se muestra admiración por la fortaleza. La religión de la sociedad argentina se basa en un Dios.

Con relación a aversión a la incertidumbre, con una puntuación alta de 86, se ve que la sociedad argentina siente la necesidad de tener reglas y un sistema legal que le ayude a estructurar la vida. Aunque, al contrario, no es mucha la necesidad de seguirlas. Los argentinos están bajo mucho estrés y ansiedad, y tienden a mantener el trabajo, incluso si están disconformes.

Con respecto a la orientación a largo plazo, con un valor muy bajo de 20, se ve que los argentinos prefieren mantener las viejas costumbres para diferenciar lo que está bien de lo que está mal y desconfían de los cambios. A su vez, se ve que tienen poca tendencia a ahorrar para el futuro y el crecimiento económico es bajo.

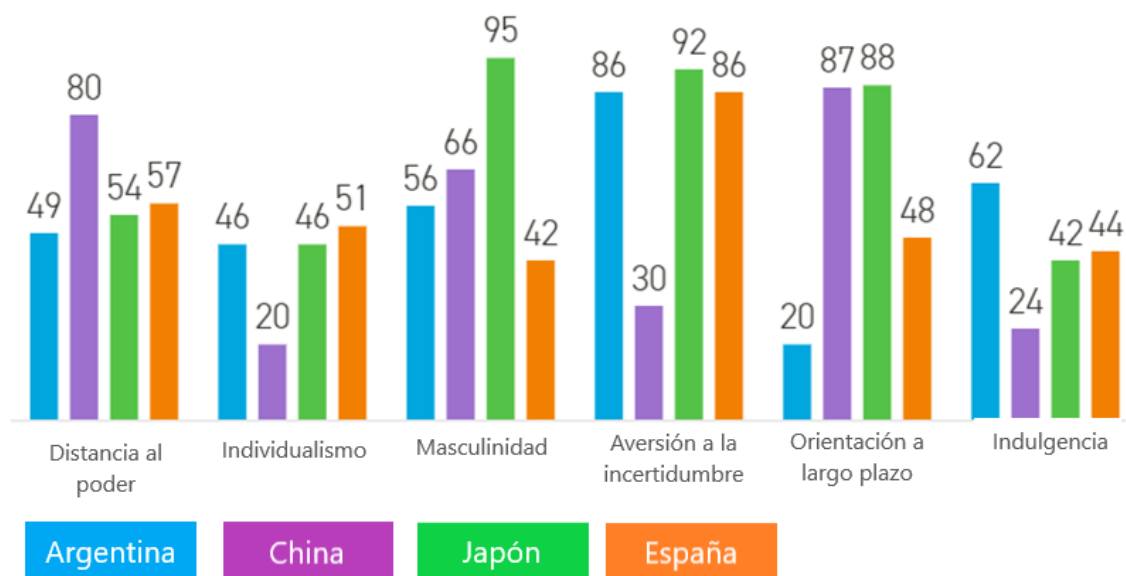
Por último, con una puntuación de 62, la dimensión de la indulgencia indica que la sociedad argentina está dispuesta a satisfacer sus impulsos para disfrutar de la vida y, por esto, le dan mucha importancia al tiempo libre. Es un pueblo positivo y con tendencia al optimismo, que encuentra natural poder ir en busca de su felicidad.

## Capítulo III: Propuesta de consultoría

### Culturas nacionales analizadas

A lo largo del trabajo se establecieron distintas definiciones que dan marco a la idea a desarrollar en este capítulo. Se relacionaron, asimismo, los distintos temas abordados entre sí y se eligió el modelo de Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) para analizar las distancias culturales.

Las dimensiones de la cultura de Hofstede comparan las diferencias existentes entre las culturas de los distintos países con respecto a la autoridad, el individualismo, la confianza, la importancia de la familia y el trabajo, la visión de los objetivos y el control sobre los deseos. Tomando como ejemplo los cuatro países mencionados anteriormente por separado, se muestran, en el gráfico 3, los resultados comparativos, detallados en el capítulo II, para Argentina, China, España y Japón.



**Gráfico 3.** Comparativo de las dimensiones de cultura nacional (modelo Hofstede) para Argentina, China, Japón y España  
(Fuente: [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com))

Al analizar las diferencias en la dimensión de distancia al poder comparativamente, se puede observar que China tiene un elevado grado de aceptación a los niveles jerárquicos, muy por encima de los otros tres países. Lo



que nos indica que, al visitar este país, debemos tener en cuenta que es una sociedad que respeta mucho a sus superiores, jefes y mayores.

Este es un aspecto que podría resultarle peculiar al turista que proviene de una cultura que no tiene el mismo nivel de aceptación de la desigualdad. Mientras que, a los chinos podría parecerles extraña la menor tolerancia a la jerarquía que hay en los otros países.

Al observar las diferencias en la dimensión individualista se ve que Argentina, España y Japón tienen un grado de individualismo similar e intermedio, mientras que China es una sociedad colectivista. Esto nos indica que esta cultura cuenta con un alto nivel de pertenencia a grupos y que tiene una mayor tendencia a avergonzarse por destacarse en algunas situaciones, por lo que podrían ser, por ejemplo, fácilmente incomodados.

Con respecto a la dimensión de la masculinidad, se puede observar que Japón obtiene un porcentaje mucho mayor que los otros tres países. A pesar de que China también tiene una sociedad con una tendencia altamente masculina. Son países que dan mucha importancia a la competencia y a la ambición más que a la familia. Argentina y España, por otro lado, cuentan con valores similares; sin embargo, la sociedad argentina tiene una leve tendencia masculina, mientras que la española una leve tendencia femenina.

Estas distancias culturales pueden marcar la diferencia en el trato de las poblaciones locales a los turistas y viceversa. Para evitar situaciones incómodas y desconsideradas, la importancia está en conocer esas características que distinguen una cultura de otra.

Al estudiar la dimensión de la aversión a la incertidumbre, se puede observar que, a diferencia de Argentina, España y Japón, China es un país con una elevada tolerancia a la ambigüedad o al futuro incierto. La sociedad china se adapta fácilmente, esto nos indica que, pese a enfrentarse a situaciones desconocidas, saben sobrellevarlas y solucionarlas tranquilos. Mientras que en los otros tres países sus sociedades tienen miedo a afrontar este tipo de circunstancias.

Si analizamos la dimensión de orientación a largo plazo vemos que ambos países asiáticos tienen un elevado nivel de propensión a objetivos a largo plazo y se

centran más que nada en el futuro. Mientras que, de los países hispanos, España se encuentra en un valor cercano al medio, mientras que Argentina tiene una marcada tendencia a la orientación a corto plazo lo que nos indica que es un país que se centra más en el pasado y el presente, lo que ocasiona un crecimiento económico lento y cierta reticencia a dejar de lado las costumbres.

Por último, con respecto a la dimensión de la indulgencia, vemos que China es el país con más restricción, mientras que Argentina es el más indulgente y Japón y España se encuentran con valores cercanos y tendiendo más a la restricción. Esto nos indica, principalmente, la gran diferencia existente entre la sociedad china y la argentina, y entre el grado de satisfacción de sus deseos y el control de sus impulsos. De no tener cuidado, a la hora de que se produzca un encuentro de ambas culturas podrían ocasionarse confusiones ya que lo que está bien y permitido en una cultura, muy probablemente, no lo esté en la otra.

De esta manera podemos encontrar que estas culturas presentan diferencias que, de no ser conocidas o tenidas en cuenta al momento de visitar algunos de estos países, podrían generar situaciones incómodas o incluso ofensas o faltas de respeto sin intención hacia los habitantes del país receptor.

Por medio de este análisis, principalmente, se puede ver la diferencia entre las culturas asiáticas y las hispanas elegidas para ejemplificar este trabajo. Así, al notar estas distancias culturales, se puede, asimismo, decidir qué proteger en el destino en el que se quiera desarrollar turismo cultural y qué contarle al turista que se va a encontrar para que entienda y tenga paciencia, para poder relacionarse con la cultura del país receptor sin imponer sus ideas y, al mismo tiempo, aprovechando esas diferencias de mejor manera, para que la visita tenga un valor añadido.

### **Turismo cultural sostenible**

Las poblaciones de las distintas culturas que interactúan al encontrarse mediante el turismo deben comprender que no hay una cultura más importante que la otra. Todas merecen el mismo respeto. Según Ortega (2003), “el crecimiento actual del turismo cultural en sí mismo se puede atribuir en gran medida a esta búsqueda de nuevas experiencias”. Esta curiosidad e interés por la otra cultura, alimenta este

tipo de turismo que, muchas veces. No necesita grandes recursos económicos para llevarse a cabo, pero sí para conservarlo.

Como explica Kottak (2015) las naciones y culturas del mundo tienen nociones notablemente diferentes sobre el espacio personal y las muestras de afecto. Para asegurar que la visita se aproveche de la mejor manera y se aprenda de la interacción cultural, es que se propone llevar a cabo una consultoría que ayude a los viajeros a entender mejor la cultura a visitar y, a su vez, que ayude al país receptor a planificar mejor la conservación de los aspectos más importantes de su cultura, los que debe mantener y evitar perder por el choque cultural.

Como se estableció a lo largo del trabajo, el ser humano evoluciona diariamente y con él cambia la cultura de la que forma parte. Por otra parte, la globalización y el avance de la tecnología también colaboran para cerrar esa brecha cultural. Incluso estos cambios se notan en el lenguaje con el que nos expresamos día a día, ya que cada vez hay más palabras extranjeras en nuestros idiomas.

A su vez, las poblaciones están en constante búsqueda para enriquecer su capacidad para entender sus emociones y satisfacer nuestras necesidades. Con esta motivación, elegir el destino a visitar se convierte en un desafío. De la misma manera, evitar perder los aspectos que diferencian una cultura de otra se transforma, también, en otro reto.

Para esto, en el 2005, la UNESCO firmó la *Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales*, cuyos objetivos son:

- a) proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales;
- b) crear las condiciones para que las culturas puedan prosperar y mantener interacciones libremente de forma mutuamente provechosa;
- c) fomentar el diálogo entre culturas a fin de garantizar intercambios culturales más amplios y equilibrados en el mundo en pro del respeto intercultural y una cultura de paz;
- d) fomentar la interculturalidad con el fin de desarrollar la interacción cultural, con el espíritu de construir puentes entre los pueblos;

- e) promover el respeto de la diversidad de las expresiones culturales y hacer cobrar conciencia de su valor en el plano local, nacional e internacional;

Para llevar a cabo los objetivos de esta convención, la clave está en identificar qué diferencia una cultura de otra y qué podría interesarle al turista que visite el destino. Así también, cómo podría facilitar la adaptación del turista al ambiente y la cultura que lo rodea para hacer de la experiencia un momento inolvidable para ambas partes.

En un principio “la suposición fundamental era que cuánto más lejos se viajara, más “exótico” y “extraño” sería el destino” (Ortega, 2003). Sin embargo, según el interés del turista, a veces no hace falta ir muy lejos para encontrarse con una cultura distinta y atractiva. Saber identificar, como viajante, las diferencias con su cultura, no sólo en el idioma, sino en el comportamiento o los valores, para poder evitar situaciones ofensivas, que vayan más allá de saludar con la mano o hacer una reverencia, es importante.

## **Consultoría**

### **Propuesta para turistas y viajes de negocio**

Para esto, la consultoría ofrecería una investigación basada en el país a visitar y el país de origen del turista que identifique las diferencias existentes y explique, breve o detalladamente, cómo interactuar con la sociedad al llegar. Mediante el análisis de las dimensiones de Hofstede y el estudio de las culturas involucradas más minuciosamente, se realizaría un informe que manifieste dichas singularidades y ayude al turista a aprovechar al máximo la experiencia del viaje cultural.

Para agencias que ofrezcan este tipo de viajes que fomenten conocer otras culturas, sería primordial que cuenten con esta información, ya que les permitiría dar un valor agregado al servicio que pueden ofrecer a sus clientes para mejorar su experiencia durante la visita y, a su vez, para que aprendan más y puedan interactuar de la manera correcta con la sociedad que los va a rodear cuando aterricen en el destino.

Asimismo, para grupos en viajes de negocios este tipo de análisis es fundamental, ya que no pueden correr el riesgo de ofender a nadie y deben ir muy bien preparados. De la misma manera, deben saber que no es lo mismo viajar, por ejemplo, a Argentina por negocios que a China. Las diferencias en la importancia de la jerarquía y las costumbres como si reunirse en una oficina o salir a beber luego de cerrar los tratos y cómo servir la bebida, en qué orden, son detalles que pueden marcar la diferencia entre conseguir un contrato o no.

El mundo de los negocios es complicado, por eso, estar bien preparado y ser capaz de distinguir las costumbres y los valores de los distintos lugares a los que se viaja es vital. Para esto, es necesario contratar un especialista que sepa reconocer y destacar distancias culturales y cómo afrontarlas y superarlas exitosamente o que aconseje sobre las formalidades que se pueden encontrar durante el viaje.

Según Sharma (2004) “los conflictos culturales deben resolverse por medio del desarrollo y utilización de canales de comunicación de marketing para preparar mejor a los visitantes y que aprovechen la experiencia de sus vacaciones. Como regla, cuanto mayor sea la diferencia en los estilos de vida de los visitantes y los locales y cuanto menor sea la exposición de estos últimos a visitantes, mayor debería ser el período de adaptación”. Lo que nos indica que la duración del viaje debería depender de las distancias culturales entre ambas culturas, la que visita y la que recibe.

### **Propuesta para los actores en destino**

De la misma manera, el desarrollo de la actividad turística en un territorio colabora con el crecimiento económico, por lo que, al establecer una actividad turística bien planificada se puede colaborar con el objetivo 8 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la UNESCO que apunta “a estimular el crecimiento económico sostenible mediante el aumento de los niveles de productividad y la innovación tecnológica” (PNUD, 2019). Así, la consultoría no solo generaría puestos de trabajo sino que además, permitiría capacitar y enseñar a más gente que ya trabaja, generando así una mejora en el nivel de formación de los empleados.

Según expresa Sharma (2004), “las civilizaciones occidentales han tendido a dominar, más que a adaptarse”, a diferencia de las culturas orientales. Por este

motivo, al tener recursos para poder reconocer lo que diferencia una cultura de otra se puede proteger de mejor manera y al mismo tiempo, explotarlo económicamente.

Por otro lado, la consultoría ayudaría a los distintos actores en los destinos. Mediante el análisis de las dimensiones culturales y el estudio de las diferentes culturas, se podrían identificar y proteger los valores que marcan la diferencia a la hora de la decisión de los turistas de visitar los lugares. Los elementos culturales forman parte de la vida de las sociedades y, por lo tanto, incluso un país pequeño podría convertirse en un importante destino cultural a nivel mundial.

La importancia de proteger la cultura de un destino no solo para el desarrollo del turismo cultural, sino para mantener la identidad del lugar, debería ser prioridad para todos los gobiernos. Más allá de que sean parte de la actividad turística, la historia, las costumbres, los valores y la gente son imprescindibles en un país, para su presente y su futuro. Para poder ser capaces de conservarlas, primero hay que identificarlas.

Para Sharma (2004) uno de los objetivos estratégicos para los planes de desarrollo del turismo es preservar los recursos naturales y culturales como parte del desarrollo del turismo en una región. Facilitándolo, por medio de diseños arquitectónicos y paisajísticos que reflejen las tradiciones locales. De esta forma, al darle la importancia que merecen y no hacerlos a un lado, se puede lograr que los turistas vivan una experiencia más autóctona.

A su vez, Moreno (2019) expresa que “para usar el patrimonio cultural para el turismo es fundamental una planificación sin sobreusos, para no perder con su debilitamiento, su razón de ser, que va más allá de lo económico y puede ser irrecuperable. Lo masivo conspira contra la conservación, las altas densidades de uso debilitan el mensaje, lo transforman en otra cosa lejos del objetivo espiritual del patrimonio”.

Muchas veces, los actores no saben diferenciar dentro de los elementos de la cultura de su país, cuáles son los que hacen de su tierra un lugar único, o creen que por tener ciertas costumbres o valores parecidos a otros lugares, esos no tienen tanta importancia como los demás. La verdad es que cada cultura es

diferente, por más semejanzas que tenga con otra. Igual que cada sociedad de los distintos países es diferente.

Se vio en el capítulo II que los países hispanos tienen muchas similitudes entre sí, aparte de hablar, en sí, el mismo idioma. Sin embargo, cada sociedad de los países hispanos es diferente y se vio afectada por hechos distintos que hacen que hoy en día, por ejemplo, México y Colombia no sean lo mismo. La importancia de los pueblos originarios y la fuerza de sus culturas ancestrales, hizo que ambos países, aunque estén cerca y en ambos se hable español, sean muy diferentes uno del otro.

Tener la capacidad para reconocer esas diferencias y qué los hace únicos, es un buen método para poder desarrollar un turismo cultural de calidad en el territorio y lograr, al mismo tiempo, proteger esas características que los individualizan. Al estudiar las seis dimensiones de la cultura de Hofstede se puede analizar, a grandes rasgos, qué distingue las sociedades entre sí.

La idea de este trabajo es poder aprovechar esas diferencias culturales que agregan valor a la experiencia turística para poder decidir cuáles proteger, conservar o enfatizar a la hora de planificar el destino turístico. Si hay un determinado festival, danza, vestimenta, comida o costumbre, entre otras, que sea típica del lugar y que pueda distinguirlos de las demás.

Dentro de esta misma línea, también es importante saber qué tipo de visitantes recibe el destino, qué podrían esperar los turistas de nosotros. Existen encuestas, en muchos países, que indican de dónde provienen los turistas que visitan un destino, es útil poder identificar esos países, y conocer más de su cultura y de lo que les gusta y atrae o a lo que le dan mayor importancia para saber qué ofrecer al momento de promocionar nuestro destino turístico cultural en esos lugares.

La consultoría también puede realizar esta función, relacionada con la planificación y la promoción de un destino turístico. Los destinos exóticos o donde la cultura es muy diferente, incluso en algunos lugares sumamente espirituales, están de moda y la gente se ve interesada en realizar viajes que dejen una huella en su vida.

Ya no buscan tanto el turismo de sol y playa, sino muchas veces, visitar un lugar que les deje una enseñanza o que les deje experimentar algo único. En la actualidad, muchos turistas se sumergen en viajes de descubrimiento personal o de conocimiento de poblaciones pequeñas y alejadas de la globalización y la tecnología. A su vez, la planificación de este tipo de turismo es fundamental para que pueda seguir llevándose a cabo.

El turismo de calidad es más importante que la cantidad de turistas a recibir. Porque, después de todo, lo que atrajo al visitante en primer lugar es la particularidad de un determinado lugar. La prioridad es, desde la planificación eficiente, ser capaces de mantener y proteger esas singularidades. Que la interacción entre culturas no haga desaparecer ninguna de las dos y que, sobre todo, proteja la más débil. Para cada habitante de un lugar es importante mantener sus costumbres; para ser capaces de lograrlo, la información es vital.

Por este motivo, la consultoría sobre las distancias culturales es importante para conservarlas y poder desarrollar un turismo de calidad en el destino que permita aprovechar esas diferencias culturales y, a su vez, dinamizar zonas para un mayor crecimiento económico.

Asimismo, el turismo cultural puede llevarse a cabo en cualquier momento del año, en especial, cuando hay festivales o períodos festivos que pueden atraer turistas más allá de las vacaciones de verano o invierno. Este tipo de turismo puede ayudar a los países a enfrentarse a la estacionalidad. De ser bien planificado y poner prioridad en fomentar la protección de lo que hace única a una cultura, no sólo arquitectónicamente o por los recursos naturales del lugar sino por su gente, el desarrollo del turismo cultural es una buena solución para la estacionalidad.



## Conclusiones

Para concluir, se puede ver, mediante lo desarrollado a lo largo del trabajo, la importancia del crecimiento de una forma de turismo sostenible y responsable, no solo con el medio ambiente, sino también con la sociedad local. Un turismo cultural que vele por el respeto de las culturas y que genere una experiencia inolvidable en los turistas.

Para lograr esto, la información y la preparación son claves fundamentales a la hora de planificar el destino. La importancia de reconocer las características que hacen a una cultura única y asegurarse de poder conservarlas y protegerlas no solo para la actividad turística sino por la importancia que tienen en las sociedades y su sentido de pertenencia.

Una comunidad que conoce su cultura, la acepta y la valora puede lograr que los turistas se sientan bien recibidos, cómodos y le añada un valor agregado a la visita y, muy probablemente, logrará que los viajeros deseen volver. Pero para que eso suceda, los actores deben asegurarse de que la cultura siga allí, viva, cuando los turistas quieran regresar.

Entender que no hay una cultura mejor que otra, sino que son diferentes y significan algo importante para cada persona, es fundamental para que los actores involucrados en la actividad turística tengan como prioridad fomentar la conservación de las distintas expresiones culturales.

El turismo es una actividad muy valiosa en el mundo, cada vez se acortan más las distancias y viajes que antes parecían imposibles o muy lejanos, ahora se pueden realizar. Esto hace que cada vez las culturas estén más en contacto entre ellas y comiencen a mezclarse. Al tener un conocimiento claro de qué pertenece a cada cultura se puede evitar que las interacciones entre ellas hagan desaparecer culturas que se consideran minoritarias.

Las etapas de la historia que marcaron las diferentes culturas pueden apreciarse en costumbres y valores milenarios, además de en arquitectura o museos. Lo importante es saber que el turismo cultural se lleva a cabo en todo momento cuando visitas un destino, no solo cuando observas un festival o una

representación típica del lugar, sino en la interacción con los locales o en las preguntas que se les hace.

La propuesta de desarrollar una consultoría que se presenta en el trabajo es para asegurarse de proteger esas singularidades, para evitar que desaparezcan y para defender y lograr que las sociedades quieran su cultura y se sientan orgullosos de ella, que sepan darle el valor que se merece y que no tengan miedo de expresar qué los diferencia de la otra cultura.

Creo que es primordial proteger el patrimonio cultural de las sociedades, no sólo para la actividad turística, sino para el futuro de la sociedad que vive esa cultura, para asegurar que las generaciones venideras puedan disfrutarlas y sentirse orgullosos de pertenecer a ella de la misma manera que ahora lo hacemos nosotros. Para saber hacia dónde te diriges, siempre hay que tener claro de dónde vienes.

El desarrollo de este trabajo me ha permitido integrar los conocimientos estudiados en el máster y poder relacionarlos con los temas que me generan interés y despiertan mi curiosidad. Materias como “planificación y gestión de destinos” y “análisis de un destino turístico” me han enseñado la metodología de investigación necesaria para este trabajo y para la planificación de una actividad turística de calidad. Asimismo, “nuevas tendencias en la dirección de empresas turísticas” me proveyó la base sobre las dimensiones de cultura nacional de Hofstede que se profundizaron en este trabajo y, a su vez, lo aprendido sobre sostenibilidad a lo largo de todo el curso y en las distintas materias en las que se abordó el tema, me demostraron la importancia de desarrollar un turismo sostenible y responsable en cada territorio.

## Bibliografía

### Libros

ALBERTA DEPARTMENT OF EDUCATION: *Tourism Studies: Guide to Standards and Implementation*, Alberta Education, Alberta, 1996.

AMAT LLOMBART, P. y RAMÓN FERNÁNDEZ, F.: *Curso de sociología del turismo y del ocio*, Editorial Tirant Lo Blanch, Valencia, 2004.

CARDELÚS, B.: *La civilización hispánica, el encuentro de dos mundos*, Editorial EDAF, Madrid, 2017.

CARDELÚS, B.: *Luces de la cultura hispana*, Ediciones Polifemo, Texas, 2002.

CHAMBERS, K.: *A Traveler's Guide to Asian Culture*, John Muir Publications, Santa Fe, New Mexico, 1989.

FALCÓN, R.: *Salsa: A Taste of Hispanic Culture*, in collaboration with Christine Yoder Falcón, Praeger Publishers, Westport, USA, 1998.

FEARNS, L. y FEARNS, D.: *Countries of the World, Argentina*, Facts on file, Inc., New York, 2005.

FERSH, S.: *Asia, Teaching About/ Learning From*, Teachers College Press, New York, 1978.

FOX, R. G.: *Nationalist Ideologies and the Production of National Cultures*, American Anthropological Association, Washington DC, 1990.

GARCÍA RIVERA, A.: *The Community of the Beautiful: A Theological Aesthetics*, Liturgical Press, Collegeville, 1999.

GARDNER, H.: *Multiple Intelligences*, Basic Books, New York, 1983.

GOFEN, E. C. y JERMYN, L.: *Cultures of the World, Argentina*, 2<sup>nd</sup> edition Benchmark Books, New York, 2002.

GOLEMAN, D.: *Inteligencia emocional*, Ed. Kairos, Barcelona, 1996.

- HOFSTEDE, G.: *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations*, 2nd edition, Sage Publications, California, 2001.
- HOLDEN, A.: *Environment and Tourism: Routledge Introductions to Environment Series*, Routledge, London, 2000.
- JAPAN CULTURE INSTITUTE, *Discover Japan, Vol. 2, Words, Customs and Concepts*, Kodansha International, Tokyo, 1989.
- JARY, D. y JARY, J.: *The Harper Collins Dictionary of Sociology*, Harper Perennial, New York, 1991.
- JIMÉNEZ BLANCO, J.: *Sociología*, UNED, Madrid, 1976.
- KEGAN, R. y LASKOW LAHEY, L.: *An Everyone Culture, Becoming a Deliberately Developmental Organization*, Harvard Business Review Press, Boston, 2016.
- KHANNA, P.: *The Future is Asian*, Simon & Schuster, New York, 2019.
- KOHEN, E. y LOUISE ELIAS, M.: *Cultures of the World, Spain*, Benchmark Books, New York, 2003.
- KOTTAK, C. P.: *Cultural Anthropology: Appreciating Cultural Diversity*, 16<sup>th</sup> edition, McGraw-Hill Education, New York, 2015.
- LIU, J.: *Students' Construal of Intercultural Communication Competence and Intercultural Communication Teaching*, Intercultural Communication Studies XVIII: 2, Ocean University of China, 2009.
- LLANO, A.: *Breve diagnóstico de la cultura española*, Ediciones RIALP, Madrid, 1992.
- LÓPEZ BELMONTE, J. L.: *Diversidad cultural y educación intercultural*, GEEPP Ediciones, España, 2013.
- McINTOSH, R. W. y GOELDNER, C. R.: *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*, 6th edition, John Wiley and Sons, Inc., USA, 1990.

- MORENO, C.: *Reflexiones sobre memoria y patrimonio de nuestra tierra, nuestra gente y su cultura*, ICOMOS Argentina, Argentina, 2019.
- NICKLES, G.: *Argentina, the Culture*, Crabtree Publishing Company, New York, 2001.
- ORTEGA, E.: *Investigación y estrategias turísticas*, Thomson Editores Spain, España, 2003.
- OSMAN-GANI A. M. y ZIDAN, S. S.: "Cross-cultural Implications of Planned on-the-Job Training" en SWANSON, R. A.: *Advances in developing human resources*, The Academy of Human Resource Development, Sage Publications, Volume 3, Issue 4, Minnesota, November 2001.
- RIGG, J.: *Southeast Asia*, Raintree Steck-Vaughn Publishers, Texas, 1995.
- ROSALES AYALA, H. S: *Primer seminario sobre identidad y carácter nacional*, Universidad Autónoma de México, México, 1989.
- ROSMAN, A., RUBEL, P. y WEISGRAU, M.: *The Tapestry of Culture: an Introduction to Cultural Anthropology*, 9<sup>th</sup> edition, AltaMira Press, Lanham, 2009.
- RUIZ ÁGORA, J.: *La cultura española en la sociedad occidental, los españoles en la teoría y en la práctica*, Huerga y Fierro Editores, Madrid, 1998.
- RYAN, C.: *Recreational Tourism: A social Science Perspective*, Routledge, London, 1991.
- SAN MARTÍN GARCÍA, J. E.: *Psicosociología del ocio y el turismo*, Ed. Aljibe, Málaga, 1997.
- SANZ CAMAÑES, P.: *Las ciudades en la América Hispana, siglos XV al XVIII*, Ediciones Silex, Madrid, 2004.
- SARANYANA, J. I. y ALEJOS-GRAU, C. J.: *Teología en América Latina, Volumen III, El siglo de las teologías latinoamericanistas (1899-2001)*, Iberoamericana Editorial, Madrid, 2002.

- SCUPIN, R.: *Cultural Anthropology: A Global Perspective*, 8<sup>th</sup> edition, Pearson Education, New Jersey, 2012.
- SHARMA, K. K.: *World Tourism Day*, Sarup & Sons, New Delhi, 2004.
- SOROKIN, P.: *Social and Cultural Dynamics: A Study of Change in Major Systems of Art, Truth, Ethics, Law and Social Relationships*, 2<sup>nd</sup> Edition, Extending Horizons Books, Porter Sargent Publisher, Boston, 1970.
- THOMAS, D. C.: *The Multicultural Mind: Unleashing the Hidden Force for Innovation in your Organization*, Berrett-Koehler Publishers, Canadá, 2016.
- TORREGROZA, E. J. y OCHOA, P.: *Formas de hispanidad*, Editorial Universidad del Rosario, Bogotá, 2010.
- VAN HARSSEL, J.: *Tourism: An Exploration*, 3<sup>rd</sup> edition, Prentice Hall Career and Technology, New Jersey, 1994.
- VARLEY, H. P.: *Japanese Culture: A Short Story*, Expanded Edition, Praeger Publishers, New York, 1977.
- ZEA, L.: *Características de la cultura nacional*, Universidad Autónoma de México, México, 1969.

### Artículos

- BERRY, H., GUILLÉN, M. F. y ZHOU, N.: *An Institutional Approach to Cross-National Distance*, University of Pennsylvania, Philadelphia, Journal of International Business Studies, USA, 2010.
- CHARLES C., M.: *El problema de la Cultura o la cultura como problema, Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, año/vol. I, número 003, págs. 119-149, Universidad de Colima, México, 1987.
- DANN, G., NASH, D. y PEARCE, P.: *Methodology in Tourism Research*, Annals of tourism research, vol. 15, n<sup>o</sup> 1, p. 1-28, 1988.

GARCÍA DOMÍNGUEZ, L. M. y GONZÁLEZ CORTÉS, J. R.: *Breves anotaciones sobre el concepto de cultura en el mundo clásico*, Actas de la III Jornadas de humanidades clásicas, Almendralejo, 2001.

GRABURN, N.: *Tourism: The Sacred Journey*. En: Smith, V (Eds) *Host and Guest: The Anthropology of Tourism*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, pp. 21-36, 1989.

HOFSTEDE, G.. *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. Online Readings in Psychology and Culture, 2011. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1014> (Último acceso: 06/07/2019)

LIN, Y.: *Chinese International Student's Intercultural Communication Competence and Intercultural Apprehension in the USA*, School of graduate studies, Tennessee, 2012. Disponible en: *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 1516. <http://dc.etsu.edu/etd/1516> (Último acceso: 25/06/2019)

LÓPEZ DUARTE, C. y VIDAL SUÁREZ, M. M.: *La influencia de la distancia cultural en el proceso de crecimiento internacional ¿una cuestión de paradigma?*, Información Comercial española, Revista de Economía (nº 856, pp. 21-40)

### Sitios web visitados

*Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales 2005*, UNESCO. Disponible en: [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=31038&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=31038&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html) (Último acceso: 05/04/2019)

*Country comparison*. Hofstede insight. Disponible en: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/argentina,china,japan,spain/> (Último acceso: 27/06/2019)

*Entender el turismo: glosario básico*, UNWTO. Disponible en: <https://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico> (Último acceso: 25/06/2019)

Objetivos de desarrollo sostenible, UNDO. Disponible en:  
<https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-8-decent-work-and-economic-growth.html> (Último acceso:  
01/07/2019)