



Curso: Administración I

Tema: Entorno Global: casos



GLOBAL

DESCARGA

ENTORNO

ADMINISTRACIÓN



HO HAU WAH

SITUACIÓN ACTUAL

En esta situación de tensión, la reacción de los directivos chinos fue de aspirar, tomar aire y hacerlo salir con un movimiento sonoro de los labios, eso significaba que no estaban complacidos con los resultados de las compañías latinoamericanas; sin embargo, a pesar de los gestos reflejados en su rostro, se negociaron soluciones en beneficio de la compañía.

Los acuerdos a los que llegaron fue que era necesario estandarizar normas de calidad para aplicarlas en todas las plantas de producción, con el fin de evitar los altos costos económicos que se estaban reflejando en las utilidades de la empresa.

Asimismo, se tomó la decisión de enviar representantes de China a los distintos países para capacitar a los empleados en la forma de utilizar los métodos de trabajo para mejorar la calidad. Se ha presentado en este caso una situación que se vivió en la gestión de una empresa internacional.

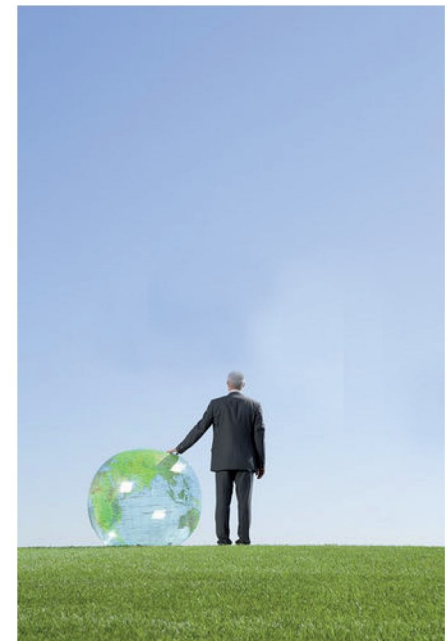
A CONTINUACION SE PLANTEAN PREGUNTAS PARA ANALISIS.

1. ¿Qué es más importante en este caso? La cultura nacional o la cultura de la organización.
2. Cuáles fueron los errores que cometió el representante latinoamericano al enfrentarse a directivos de otra cultura.

3. En este caso se analizaron aspectos socioculturales relacionados con la productividad, lo cual se veía reflejado en las utilidades de la empresa global; sin embargo, no se tomaron en cuenta aspectos como la fuerza de las monedas de otros países, tampoco se analizó la inflación de precios de productos y servicios, ni las políticas fiscales. ¿Cuál es su opinión al respecto?

4. ¿Qué recomendaría para estandarizar las normas de calidad y productividad de la casa matriz a las empresas latinoamericanas?

5. ¿Qué recomendaría al representante latinoamericano para mejorar sus competencias comunicativas con personas de otras culturas?



CASO UNO

HO HAU WAH

ANTECEDENTES

La Compañía China, Ho Hau Wah ha sido líder en la producción de relojes electrónicos y se ha expandido en América Latina con plantas productoras en varios países; entre ellos, Guatemala, Ecuador, Panamá y Brasil.

Esta empresa funciona por medio de una casa matriz en China y para la gestión en América Latina, cuenta con un representante, quien informa a los directivos respecto a calidad y productividad de las distintas plantas.



La problemática principal detectada en las plantas latinoamericanas ha sido una baja en las utilidades en los últimos seis meses, en los informes presentados por el representante de estos países se refleja que la calidad en los procesos y productos terminados, no ha sido estandarizada a los de la casa matriz y la productividad no refleja eficiencia en los procesos.

Para resolver el problema, el representante de las empresas de Latinoamérica ha decidido reunirse con los directivos de China para definir y estandarizar normas de calidad y métodos de trabajo eficientes, con el fin de incrementar la productividad en todos los países que él representa.

La reunión estaba programada para las ocho de la mañana un día lunes, pero el representante de las empresas latinas se presentó a las ocho con 20 minutos, silbando y argumentando que el tráfico estaba pesado. Los directivos Chinos estaban molestos porque ellos estaban esperando a la hora acordada, además, como ellos no tienen costumbre alguna de silbar y es considerado un gesto poco educado, también se sintieron incómodos.

El representante latinoamericano se mantuvo sentado durante la presentación de los directivos, sin saber que en esta cultura siempre hay que estar de pie cuando se está conociendo a alguien y la manera de saludar es dando la mano derecha, después de hacer esto, se entrega una tarjeta de presentación.

Durante la reunión se discutieron temas relacionados con la productividad de la casa matriz y de las compañías latinoamericanas, los temas de la capacitación de los empleados, actitudes, disciplina, hábitos de trabajo y cumplimiento de tareas en tiempo, así como el enfoque en la calidad. Se concluyó que todos estos aspectos variaban de acuerdo a diversidad de culturas de cada uno de los países y esto preocupó mucho a los directivos chinos porque las fallas en la productividad se debían a factores socioculturales.

SITUACION ACTUAL



ANTECEDENTES

La empresa farmacéutica guatemalteca comenzó sus operaciones en 2003. En los primeros 5 años de operaciones la empresa cuenta con medicamentos genéricos para todo tipo de enfermedad, así como suplementos vitamínicos, para personas de toda edad. A lo largo de este tiempo también han vendido productos cardiovasculares y anestésicos.

La empresa ha ido aumentando significativamente su participación en el mercado, lo que se puede ver en los datos obtenidos de la última investigación, que revelan que de ocupar el 8º. lugar en Guatemala, ahora se ubican en el 4º. Sus empresarios se fundamentan en principios éticos y de respeto al ser humano.

CASO DOS

FARMACÉUTICA GUATEMALTECA S.A.

SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad, su misión se define como “Desarrollar y elaborar fármacos de alta calidad, eficacia y seguridad a precios accesibles”. La visión es:

“La constante innovación y crecimiento en las áreas de cuidado médico, de la nutrición y de los materiales de alta tecnología.”

Los valores de la empresa son: ética, honestidad, responsabilidad, integridad y lealtad. Una de las características fundamentales de esta empresa, consiste en que sus empresarios anhelan que sea reconocida por tener un impacto positivo en la vida de las personas mediante sus productos y servicios y por cubrir sus necesidades en materia de salud.



PROBLEMATICA DETECTADA

Para este desarrollo efectivo de la empresa, se debe considerar que los propietarios, están con la idea que la organización debe conservar su filosofía en todas los departamentos del país en las que esté presente, para esto se debe tener en cuenta, aspectos culturales, sociales y económicos de la población.

Entre las diferencias culturales más graves que se debe enfrentar la empresa se encuentran las tradiciones, religiosidad y sobre todo los valores arraigados. Incluso hasta la participación de médicos y productos naturistas pueden de alguna forma evitar que clientes potenciales compren los productos que la farmacia ofrece.

En esta empresa no se cuenta con objetivos a corto plazo por lo que los empleados no están comprometidos con un propósito específico.

Naturalmente, esto también ha generado que no se tenga una identificación plena de los empleados con la organización ni un sentimiento de pertenencia a la misma.

FARMACEUTICA GUATEMALTECA S.A.



En lo que respecta a la competencia, esta farmacéutica, también se ha topado con que empresas trasnacionales, están estableciendo farmacias en el país, ofreciendo servicios médicos adicionales, nuevas líneas de productos genéricos y una atención más personalizada hacia los clientes que las visitan.

Esto ha constituido una seria llamada de atención para los propietarios de esta empresa y han decidido luchar fuertemente por mantener como mínimo su posición en el mercado, a través de una expansión a la mayoría de los departamentos de la República, a través del sistema de franquicias, de manera que medianos empresarios del interior del país inviertan en la farmacia y se les de toda la logística y la posibilidad del manejo de la marca.

DE ACUERDO A LO QUE SE HA EXPUESTO REALICE LO SIGUIENTE.

1. Efectúe un análisis del entorno interno y externo de la empresa
2. Defina las perspectivas que tienen los empresarios de permanecer en su lugar actual y que tipos de planes pueden aplicar
3. ¿Es importante en este caso la diversidad de la fuerza de trabajo?
4. ¿La llegada de empresas trasnacionales, es un efecto de la globalización?
5. ¿El tratado de libre comercio firmado entre Guatemala y Estados Unidos puede beneficiar o perjudicar a la industria farmacéutica?

Caso elaborado por MA. Rolando Octavio Mérida Valenzuela; Docente de dedicación completa. Carrera de Administración de Empresas, Universidad Rafael Landívar. Guatemala, Guatemala, junio 2008.

BASADO EN EL LIBRO ADMINISTRACION. ROBBINS.COULTER .A. EDICION.