

La cultura nacional como reto para las empresas transnacionales: un caso sobre Europa – América Latina

Enviado por Estefany Murillo en Jue, 09/14/2017 - 14:29

Cita:

Steggemann, Michael [2010], "La cultura nacional como reto para las empresas transnacionales: un caso sobre Europa – América Latina", *Revista Universitaria Europea*, 99-118, enero- junio

Fuente:

Otra

Fecha de publicación:

2010

Revista descriptores:

Competencia mundial. Disputa hegemónica^[1]

Empresas transnacionales y gobernanza mundial ^[2]

Relaciones entre empresas estados y sociedad ^[3]

Tema:

Con el constante crecimiento de la globalización, la mezcla de culturas da como resultado la competencia intercultural volviendo a la cultura un nuevo reto para las empresas transnacionales

Idea principal:

Michael Steggemann es profesor Asociado de la Escuela Bancaria y Comercial, investigador en temas como, Gestión de negocios Internacionales, Desarrollo de Negocios Internacionales, Gestión de la innovación y Gestión intercultural.

INTRODUCCIÓN

La cultura se ha ido convirtiendo en un factor importante para las empresas transnacionales y sus estrategias de inversión ya que en la actualidad con la globalización, se ha generado una mezcla de la cultura corporativa y la cultura de los países anfitriones. "Los retos derivados de la cultura se deben analizar con base en los objetivos y los factores claves de la decisión de inversión" (p. 99).

Siendo que la cultura es determinante para la adaptación de la transnacional, resulta esencial establecer lo que se entiende por cultura: "La cultura es una programación colectiva de la mente lo que distingue a los miembros de un grupo o de una categoría de otras" (Hofstede, 1997).

El autor realizó una investigación sobre la empresa Danone y su adaptación en México, sus objetivos, estrategias y factores que influyen a esta empresa a invertir o no en el extranjero y el papel que juega la cultura mexicana en esto.

La cultura local y la cultura corporativa de la empresa se ven mezcladas es decir, la cultura del

país en donde se encuentra localizada la empresa y la cultura de origen de la transnacional generan una cultura híbrida.

“Híbrido, que es producto de la mezcla de culturas modernas, tradicionales y locales; sus componentes (historia y experiencia, entre otras) son observables y forman parte de la realidad social de la empresa” (p. 102).

Existen varios factores que pueden llegar a afectar a las empresas transnacionales, uno de ellos es la burocracia, ya que esta interfiere con la innovación viéndose afectada la productividad y la competitividad. Otro factor importante es cuando la cultura local es más fuerte que la cultura global de la compañía, lo cual trae una falta de organización y cuando existe una oposición hacia la cultura corporativa, se generan desviaciones de capital.

Con el impacto de la globalización la forma en la que influye a las transnacionales es en su conectividad, lo que genera nuevas estructuras organizacionales en el ámbito económico, social y cultural. Con esto, se dan nuevas formas de comunicación pero sobre todo, se da un aumento de la diversidad racial y étnica de la transnacional. Dando como resultado una mano de obra más diversa y con esto se da un cambio de valores y creencias.

“Las organizaciones mixtas dificultan los procesos de integración en sus métodos de trabajo, experiencias y técnicas administrativas y de gestión, e incluso, del personal con orígenes étnicos y culturales distintos” (p. 103).

La cultura nacional es importante para el entendimiento de las actividades de las empresas transnacionales, lo que causa que a largo plazo las empresas transnacionales tengan un efecto en la cultura del país en donde están operando, "No cabe duda que las culturas, tanto del país de origen como del destino, se influyen mutuamente y de esa manera afectan la competitividad de las empresas y su percepción de los costos de transacción" (p. 104).

La transnacional se termina adaptando a la cultura ya que en sus estrategias no está el contar con una cultura atractiva, si no que se basa en su modelo de inversión y la percepción de costos que se pueda generar por una incompatibilidad cultural.

En el caso del estudio con la transnacional Danone establecida en México, la cultura es vista desde estos tres aspectos:

- Empleado (local) y empresa / gerencia (local)
- Empresa (país de origen) y gerencia / empresa (local)
- El Consejo, quien decide invertir y desinvertir (transnacional en un mundo globalizado).

Mientras sea mayor el acercamiento de estos tres puntos culturales, mayor será el entendimiento cultural y organizacional (Imagen 1).

Figura 1: Significados Compartidos



La cultura y sus diferentes relaciones con el poder será un punto importante a evaluar para las empresas transnacionales, ya que dependiendo de la percepción y aceptación que se tenga respecto al poder y la autoridad por parte de la cultura será fundamental en la decisión de una transnacional para invertir en ese país o no.

Países con una baja distancia con el poder como es el caso de Alemania, Estados Unidos y Suecia, tienden a ser más funcionales y legitimados. Pero en los países con alta distancia respecto del poder como México y Francia, las diferencias son aceptadas fácilmente, “Los miembros de sociedades con alta distancia con el poder muestran respeto y subordinación, pero esperan recibir protección” (p.106).

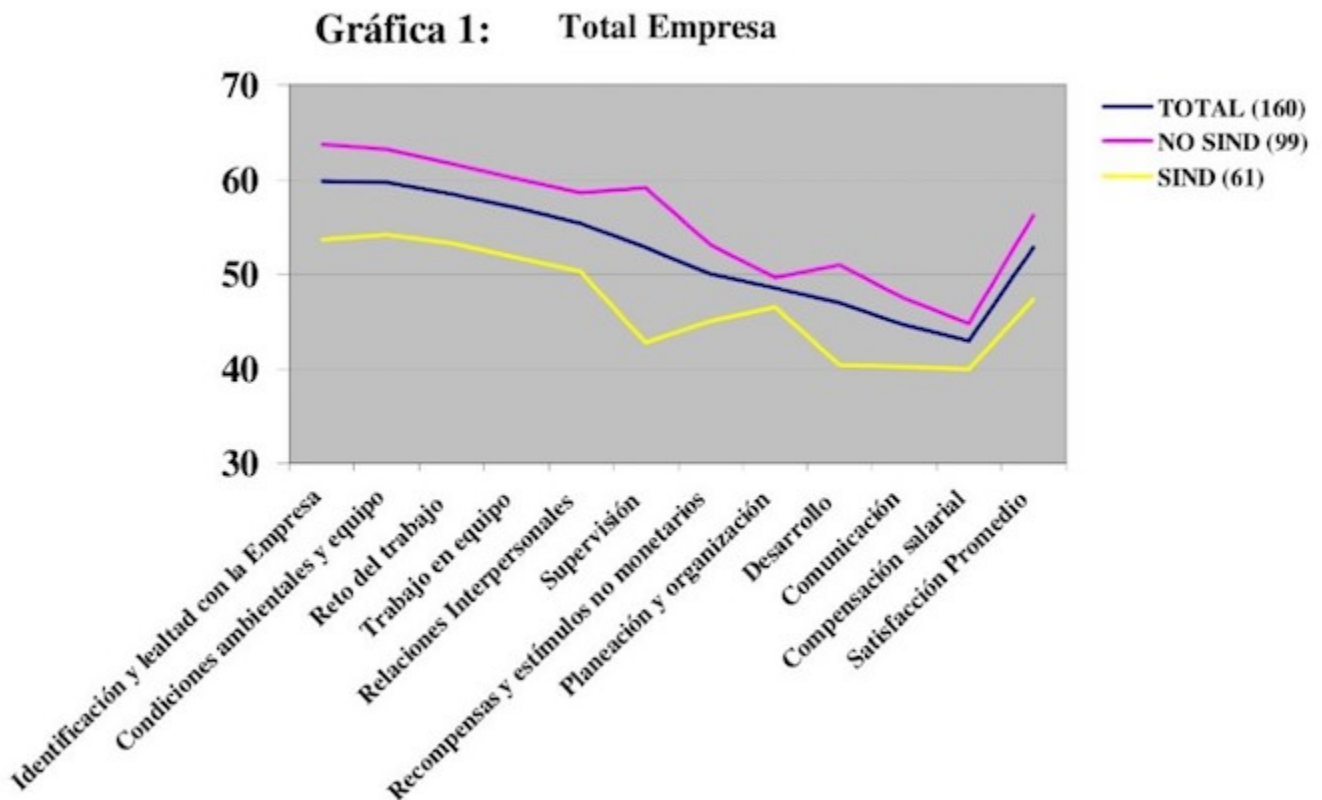
Uno de los problemas que surgen para las empresas por la cultura son las decisiones que toman sus trabajadores o participantes ya que cada uno de ellos espera que se evalúen dichas decisiones o situaciones desde el mismo punto de vista y perspectiva. Sin embargo, la reciprocidad no existe en los grupos multiculturales ya que, “Cada uno tiene sus propias predisposiciones culturales que se basan en diferentes experiencias, conocimientos y técnicas de interpretación” (p.106). Es por eso, que para poder resolver los conflictos se tiene que tomar en cuenta la multiculturalidad de los miembros, ya que con una mayor distancia cultural entre las organizaciones se crea una mayor necesidad de comunicación y capacitación.

Se realizó un proceso de calificación, interpretación y análisis de la información obtenida, para traducirla en parámetros sobre los diferentes factores que conforman el clima organizacional y

la motivación en el personal. Los factores que se analizan son los siguientes:

1. Identificación y lealtad con la empresa: Identifica la imagen de la institución con el personal y el nivel de pertenencia existente.
2. Reto del trabajo: Mide la percepción que tiene el personal sobre la exigencia para obtener un alto rendimiento en el trabajo y el gusto para realizarlo.
3. Organización: Mide el grado de aceptación y comprensión del personal en relación con las estructuras de organización, las políticas y los procedimientos.
4. Trabajo en equipo: Mide la disposición del personal a trabajar en equipo, la confianza y la capacidad de asociarse para conseguir objetivos comunes.
5. Supervisión: Identifica el sentir del personal sobre los estilos de liderazgo y su actitud ante ellos. El apoyo que siente el personal por parte de los supervisores y la actitud de respuesta.

Una encuesta realizada por la empresa sobre el desempeño de sus trabajadores y el ambiente laboral, demuestra que la idea de, “los trabajadores contentos son productivos” sea falsa. Ya que la encuesta revela que la mayoría del personal se siente desmotivado, según los resultados obtenidos de la gráfica 1. (imagen 2)

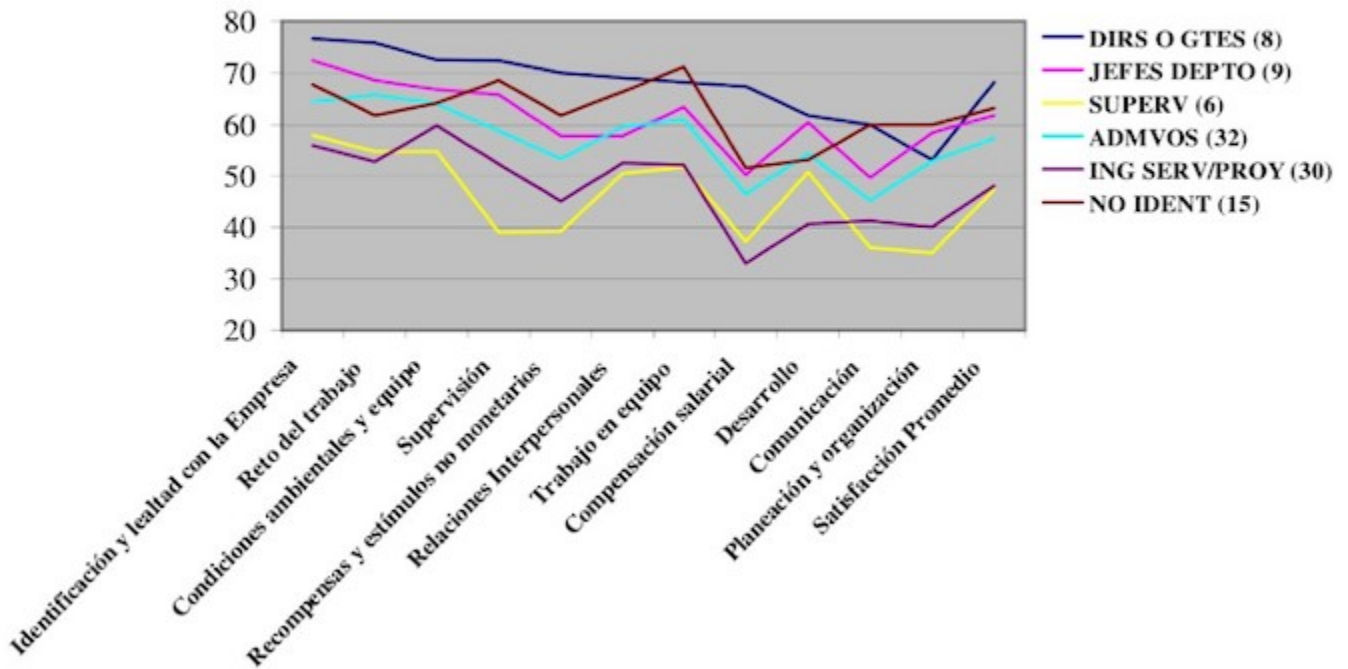


[5]

La gráfica 2, (imagen 3) revela que el personal con un nivel de gerencia o directivo la percepción

que tiene hacia la empresa es diferente que al resto del personal, lo que muestra que existe una brecha entre los niveles superiores y los inferiores.

Gráfica 2: No Sindicalizado Por Puestos



[6]

Los resultados de estas gráficas visto en términos de la cultura muestra que la empresa representa una cultura débil-disfuncional. Lo que significa, “que en ella existen pocos significados compartidos, lo que provoca una gran heterogeneidad, tanto en la percepción de la realidad, como en el comportamiento de las personas que la integran” (p.111).

Es por ello que el tener una buena comunicación y reducir la distancia cultural es uno de los retos para las transnacionales, y para lograr esto se necesita generar un cambio de percepciones de las personas ya que mientras mejor esté repartido el poder y sea más equitativo las diferencias no se ven afectadas. La empresa Danone adaptó el funcionamiento colectivo en base a las necesidades de sus empleados:

“Danone utiliza de manera más eficaz el sentido que se le da, en un contexto mexicano, a la vida de una comunidad e igualitaria, que se distingue por relaciones intensas de ayuda mutua.

Con este método de comunicación, su cultura organizacional se vuelve en una cultura fuerte-funcional convirtiendo a su personal en un recurso vital y fuerte ya que su personal se vuelve sus consumidores y promueven la marca y el producto a manera local. El cambio que se busca no es la personalidad o la cultura de las personas, si no la competencia cultural y las relaciones entre los empleados.

“Los factores culturales que afectan a la competitividad de una nación no son nuevos; pero lo que es probablemente nuevo, es la forma y la intensidad de la interacción de diferentes culturas en la economía mundial” (p. 112).


Las organizaciones multiculturales, va más allá de la comunicación, es el entender las formas de hacer negocio y negociar, es por ello que la cultura se vuelve un factor importante en estos casos, ya que es precisamente la cultura la que determina el comportamiento de cada individuo en el trabajo y es por medio de la interacción intercultural que se puede ver afectada o modificada.

Como conclusión, la diversidad cultural es un factor que no se puede evitar, y que se encuentra en todas las organizaciones, “en la economía mundial, cada día más globalizada y con una alta intensidad de la interacción de diferentes culturas, la gente y la administración de las empresas buscan orientación y seguridad” (p. 115).


Nexo con el tema que estudiamos:


Sin duda las empresas transnacionales se enfrentan a muchos retos en la actualidad, pero la cultura se ido transformando en un factor crucial para el desarrollo de las empresas, el crecimiento de la globalización trae consigo una mezcla cultural lo que ocasiona que las transnacionales combinen ventajas de propiedad y de ubicación aprovechando los recursos regionales y mundiales. Con el nuevo sistema de producción que está basado en alianzas estratégicas y proyectos de cooperación la cual, depende del poder y la posición de cada entidad en la cadena de valor global.

En la sociología del trabajo permanece la idea de que el poder al interior de las empresas se puede "compartir", "distribuir" y que ello incide en el desempeño de los trabajadores. Sin negar la pertinencia de tales argumentos en una dimensión micro-económica, es preciso volver a pensar estas relaciones de "involucramiento" (un término de los años ochenta del siglo XX) en el contexto del capitalismo estancado y cada vez más autoritario.

 [052010.pdf](#) [7]

 [thumbnail_FullSizeRender.jpg](#) [4]

 [thumbnail_image2.jpg](#) [5]

 [thumbnail_image3.jpg](#) [6]

Source URL (modified on 24 Septiembre 2017 - 9:31pm): <http://let.iiec.unam.mx/node/1490>

Links

[1] <http://let.iiec.unam.mx/taxonomy/term/12>

[2] <http://let.iiec.unam.mx/taxonomy/term/14>

[3] <http://let.iiec.unam.mx/taxonomy/term/20>

[4] http://let.iiec.unam.mx/sites/let.iiec.unam.mx/files/thumbnail_FullSizeRender_0.jpg

[5] http://let.iiec.unam.mx/sites/let.iiec.unam.mx/files/thumbnail_image2_0.jpg

[6] http://let.iiec.unam.mx/sites/let.iiec.unam.mx/files/thumbnail_image3_0.jpg

[7] <http://let.iiec.unam.mx/sites/let.iiec.unam.mx/files/052010.pdf>