



CARTA DEL SEÑOR SMITH

PRÓLOGO

John Smith, gerente general de una empresa trasnacional de Estados Unidos que tiene una planta industrial en México, acaba de completar seis meses de servicio en la gerencia general y narra sus impresiones y experiencias iniciales en una carta a un colega a quien por primera vez se envía al extranjero; en este caso, de Estados Unidos a Manila.

El Sr. Smith, anteriormente, ocupó el puesto de gerente general de otra planta industrial grande, ubicada en la parte occidental de E. U. Durante su administración la planta presentó un crecimiento y una productividad sobresalientes. Como reconocimiento a su desempeño, la oficina central llamó a Smith para ofrecerle la gerencia general de la planta en México, que estaba presentando problemas.

El margen de utilidades de esa planta había disminuido seriamente en los últimos cuatro años. La oficina central expresó su confianza de que Smith estaba suficientemente calificado como para enderezarla y podría aplicar su energía de gerente vigoroso para provecho de todos. Esto le significó un ascenso satisfactorio y veía con agrado la perspectiva de enfrentarse a ese desafío.

Su único conocimiento de México le venía de un amigo que había trabajado brevemente allí y cuyos comentarios se habían referido a la pereza e indisciplina de los mexicanos. Smith pensó que el problema se podía resolver con facilidad. Consideraba que los mexicanos agradecerían la ocasión de que un ejecutivo norteamericano les enseñara los verdaderos trucos del oficio.

Habiendo revisado los reportes que ya tenía en la oficina central sobre la planta, Smith rápidamente identificó los principales problemas: la productividad y el control. Por lo que de inmediato se abocó a formular nuevos procedimientos y sistemas de control para las áreas cruciales.