

RESEÑAS BIBLIOGRÁFICAS

435

TUGENDHAT, Christopher. *Las empresas multinacionales*. Alianza Editorial, Madrid, 1973. 304 pp.

Ha sido un acierto la traducción al español, del título original *The multinationals*, del inglés Tugendhat, premiado por la Fundación Mckinsey en 1972. Es un acierto porque aborda un tema actual muy discutido y sobre el cual no hay mucha información ya que la mayoría de las empresas, y aún los propios gobiernos, se muestran renuentes a hacer públicos asuntos que consideran como secretos.

Tugendhat, se ha referido en su libro, particularmente a las empresas que operan en Europa occidental y en Estados Unidos, porque abarcan los mercados más ricos del mundo y por ende los que más influyen en el comercio internacional.¹

Las empresas multinacionales, término que al parecer está siendo aceptado de manera general, son aquellas que fabrican y venden sus productos en varios países contando con un poderío económico considerable. Su funcionamiento es complicado y sus actividades pueden influir y afectar a los Estados no solamente en lo económico sino también en lo político. Cada empresa funciona como un cuerpo coordinado que está dirigido centralmente. Las filiales trabajan para la oficina central con la cual mantienen estrechos lazos. Manejan grandes capitales y se desarrollan con mayor rapidez que muchos pequeños Estados. Estas razones, hacen que resulta lógico el recelo con que se les ve por parte de los gobiernos.

El libro en cuestión trata de interpretar el alcance de estas empresas. Ha sido dividido por su autor en dos partes: la primera nos da una panorámica de la evolución de la actual empresa multinacional y, la segunda, trata del funcionamiento de las mismas. Cada una de estas partes pueden ser leídas por separado sin ocasionar dudas en el lector.

La primera sección ha quedado dividida en cinco enunciados: Antecedentes históricos, La invasión norteamericana, El contra-ataque europeo, El auge de las fusiones europeas y dudas transeuropeas.

De la lectura de estos incisos, resulta claro que desde 1860 empiezan a formarse las precursoras de lo que más tarde serán las grandes empresas multinacionales, así: Bayer, Singer, Westinghouse. Para 1914, aunque no con las dimensiones actuales, la idea de empresa multi o transnacional estaba ya establecida, particularmente en lo que automóviles, petróleo, productos químicos y aluminio se refería. Respecto a las entonces industrias importantes —carbón, hierro, acero, ferrocarriles, astilleros, textiles y productos agrícolas— el papel de las empresas multinacionales era todavía poco importante.

El período entre las dos guerras mundiales fue testigo de la extensión de intereses internacionales de algunas empresas. A pesar de que las condiciones expansionistas no eran del todo favorables algunas como *General Motors* y *Ford* esta-

¹ Sobre esta empresa, en la región latinoamericana ver el libro de Eduardo J. WHITE, *Empresas multinacionales latinoamericanas*. Editada por el Fondo de Cultura Económica. 1973.

En relación con México ver el libro *Las empresas transnacionales en México*. Editado por El Colegio de México. 1974.

blecieron plantas de producción en Europa. Hoover, Remington Rand y Procter and Gamble se animaron por esta época a buscar suerte en los mercados europeos.

Los años de la post guerra segunda se caracterizaron por la expansión de la inversión internacional directa. Los protagonistas serán los norteamericanos, quienes para la segunda década de los 50 van a acrecentar el importe de sus inversiones en Europa, manteniendo un ritmo constante hasta los años 70.

Ahora bien, la inversión europea en los Estados Unidos presenta dificultades ya que además de ser el mayor, el mercado norteamericano es muy complicado y las empresas están acostumbradas al trabajo acelerado. "Una empresa europea con una filial en Estados Unidos está en condiciones de aprender las últimas técnicas de administración, producción, *marketing* y control financiero al mismo tiempo que sus rivales norteamericanos, con lo cual acaba mejor preparada para competir con ellos y con cualquiera otros en otros mercados..."² Esto quiere decir que la mejor forma de que los europeos den un contraataque, es exponiéndose a los desafíos y oportunidades de la economía americana, ¿cómo? creando filiales en Estados Unidos para aprender sus técnicas de mercado y producción.

Con todo, el autor juzga poco probable que la inversión europea en norteamérica alcance las dimensiones americanas en Europa.

Otra forma de fortalecer las empresas europeas ha sido el de las fusiones. Uniéndose entre sí es factible aprovechar mejor las circunstancias y crear más fuertes defensas frente a los competidores. Dice Tugendhat que para encararse con los mercados internacionales hacen falta fuertes recursos financieros y una fusión es la forma más rápida para que una empresa trascienda de sus fronteras nacionales; y no nada más las fusiones se dan con este objeto sino también con el defender los mercados internos evitando que las empresas extranjeras se apoderen de las locales.

El caso más ejemplificado del auge de las fusiones empresariales se dio en Inglaterra en la segunda mitad de los años 60 en que más de 5000 empresas británicas contribuyeron a este fenómeno.

El autor, para ayudar a comprender mejor estas cuestiones, presenta gráficamente casos de fusiones inglesas y francesas, en donde se pueden apreciar actividades de absorción.

En el punto cinco de esta primera parte que analizamos, el autor manifiesta su escepticismo en cuanto al desarrollo organizado y estructurado legalmente de las empresas multinacionales europeas.

Sus dudas se basan en la dificultad que encuentran estas empresas para solucionar problemas de administración derivadas de fusiones que trascienden las fronteras. Por otra parte, pensar en una unidad europea basada en la existencia de la Comunidad Económica Europea (CEE) es una idea propia de las circunstancias de la década pasada, pero no completamente válida para la actual, en que "la concentración industrial ha resultado tener muy poca conexión con el movimiento hacia la unidad europea". Sin contar con la gran influencia norteamericana en las empresas que pertenecen a la Comunidad.

Además, las fusiones y absorciones más destacadas han ocurrido dentro del ámbito interno de los Estados y no fuera de ellos. Las fusiones que se han dado fuera de las fronteras nacionales —casos poco comunes— han sido, bien de

² Aún no se puede hacer una evaluación de las empresas multinacionales en Europa, en la década que vivimos.

empresas de la Comunidad como por ejemplo la unión de dos compañías fotográficas de 1964 *Agfa* (alemana) y *Gevaert* (belga) y, en 1969 la unión de dos empresas aeronáuticas una alemana y otra holandesa; o bien fuera de la CEE en donde las uniones han sido más importantes como en el caso de las compañías *Dunlop* (inglesa) y *Pirelli* (italiana) que en 1970 constituyeron la segunda empresa más importante del mundo en cuanto a neumáticos y goma sintética.

Los casos anteriores podrían considerarse como los precursores de otras uniones aún más fuertes como la de *Shell* y *Unilever* (anglo-holandesa), cada una formada a su vez por uniones de otras compañías.

Tugendhat toca el punto del estatuto mercantil europeo, idea que en los últimos años se ha venido reforzando y se ha convertido en una especie de símbolo de la unidad europea; expone el proyecto respectivo de 1970 y termina la primera sección dando sus personales puntos de vista.

La segunda parte, que como ya dijimos analiza el funcionamiento de una empresa multinacional hoy en día es desde luego más técnica.

Los puntos a tratar son los siguientes:

La planificación en una empresa multinacional; las empresas y el comercio mundial; como corrige la SKF el ciclo económico, la integración internacional de IBM; los problemas de las transferencias financieras; financiación; en busca del lugar adecuado para una nueva fábrica; problemas sindicales; el nuevo colonialismo; conclusión y apéndice.

En el primero de estos enunciados el autor, se dedica a analizar el funcionamiento de una empresa desde su central, las estrategias para nuevas inversiones, el establecimiento de nuevas filiales, etc. Para hacer más clara la estructura de una empresa multinacional, Tugendhat escogió un esquema de la *Alcan Aluminium Limited*, canadiense que "fabrica y vende casi la mitad del aluminio que atraviesa las fronteras del mundo no comunista".

Respecto al análisis de las empresas y el comercio mundial, el autor ha tropezado con la escasez de estadísticas que ayuden a conocer ampliamente el problema, pero las pocas que hay son demostradoras de la influencia de estas empresas en la política económica nacional y por ende en el comercio mundial. En relación con los conflictos de intereses nacionales que pueden ocasionar las empresas, Tugendhat cree que en la década presente los gobiernos deberán preocuparse:

- 1º Por el sacrificio de sus intereses nacionales en favor de los otros.
- 2º Por alcanzar una participación en las nuevas inversiones de una empresa en expansión, y
- 3º Por los efectos de la contracción de actividades de una de esas empresas.

Ahora bien, para ejemplificar la regulación del comercio internacional de una multinacional, el autor recurre a una de las más fuertes empresas europeas, la SKF³ productora de cojinetes de bolas y de rodillos piezas esenciales para casi todos los productos con partes móviles. "Una locomotora diesel lleva cuarenta y cinco; un automóvil, veinte y una bicicleta doce". La empresa cuenta con importantes filiales, tiene casi el 80% de producción y aproximadamente el 95% de sus ventas en el exterior de Suecia. Es pues un ejemplo importante de

³ Aktiebolaget Svenska Kullagerfabriken. (Sueca)

empresa multinacional. Aún en los Estados Unidos, en donde tiene una rival, la *Timken*, en tecnología es muy apreciada para programas espaciales y de defensa.

Otra faceta del problema lo presenta la IBM.

Esta empresa de ordenadores emplea en sus actividades de investigación, personas de diferentes partes del mundo. La industria de IBM tiene gran importancia económica y estratégica. Abarca el 70% del mercado norteamericano y ha fabricado más de la mitad de los ordenadores existentes en Europa. Sólo en Inglaterra IBM no tiene liderazgo de mercado. Sus laboratorios se encuentran situados en diferentes partes del mundo para evitar que se le tache de provocar la fuga de cerebros. La empresa matriz de Estados Unidos costea las investigaciones de fuera y trata de evitar la competencia y además de fomentar la interdependencia —con limitaciones— de los laboratorios.

Uno de los problemas más frecuentes y de difícil control es de las *transferencias financieras*. Las empresas multinacionales pueden transferir fuertes cantidades de dinero entre sus filiales lo cual ocasiona descontento con los gobiernos, ya que estos movimientos de capital perjudican las balanzas de pago y la disponibilidad de los créditos.

Ciertamente, las operaciones de las empresas son normales: fondos para nuevas inversiones e intercambio de mercancías, pago de dividendos o de intereses, préstamos, etcétera, pero como estas actividades trascienden las fronteras nacionales se crean problemas de control y vigilancia. El control de los movimientos de capital lo realiza únicamente la oficina central del grupo multinacional.

Lo referente al pago de impuestos de estas empresas es otro de los problemas tratados dentro de este enunciado.

Los últimos capítulos se refieren a cuestiones de financiación, a los lugares adecuados para instalar nuevas fábricas, a los sindicatos de los países industrializados cada vez más preocupados por el crecimiento de las empresas transnacionales, para finalmente analizar el problema de la nacionalidad del personal que emplean las filiales de las empresas que analizamos. La mayoría de éstas en los puestos de importancia, o sea los de la alta dirección, sólo nombra a sus propios conciudadanos. Sin embargo, a últimas fechas se está dando entrada a los nacionales del país donde se encuentre establecida la filial ya que por una parte resulta más económico el empleo de nativos y por otra es una forma más práctica de introducirse rápidamente en el medio del país donde operan. Sin embargo, en encuestas realizadas para averiguar la constante deserción de personal europeo capaz en las filiales norteamericanas, se encontró que el grupo europeo sufre de ciertas formas de discriminación, lo cual ha sido descrito como un "nuevo colonialismo". Esto desde luego es una crítica para la mayoría de las empresas multinacionales sea cual sea su nacionalidad.

El autor concluye su libro diciendo que en los próximos años ocurrirán importantes cambios no únicamente en lo que a los sistemas empresariales se refiere, sino también en las relaciones entre los Estados y en la concepción misma del Estado. Sólo cuando empresas y gobiernos aprecien la verdadera situación de sus intereses podrán encontrar la forma de conciliarlos para que pueda haber unidad y armonía.

Opina que la situación interna de las empresas nacionales no es tan alarmante ya que los gobiernos siempre encuentran la forma de protegerlos cuando se da

la amenaza de las extranjeras, sobre todo cuando la industria nacional amenazada es de importancia. Sin embargo, Tugendhat cree que aproximadamente en una década las grandes empresas absorberán a las pequeñas competidoras, quedando un reducido pero poderoso grupo de multinacionales que controlaran los mercados mundiales.

La solución al problema creado por estas empresas no puede darse fácilmente, a juicio del autor; los problemas son demasiados complejos y sólo pueden hacerse lucubraciones o sugerencias en torno a la cuestión; una sería por ejemplo que partiendo de la base de que empresas y gobiernos tienen intereses similares, haría falta "reconciliar las tensiones existentes entre los dos grupos"; pero el autor no se inclina a favor de la creación de un organismo internacional que regule la inversión de las empresas extranjeras ya que no responde a las necesidades urgentes. Parece ser que lo deseable es que los gobiernos fomenten a sus nacionales a realizar inversiones directas internacionales ya que de esta manera sería más fácil la relación entre las empresas y el gobierno. Por su parte las corporaciones deberían cambiar su forma de organización en cuanto a lo que nacionalidad de personal se refiere y empezar a admitir en los altos puestos directivos a nativos del Estado en donde operan, con derecho a participar en decisiones de importancia. Esta sería una forma de obtener confianza tanto de la opinión pública como de los gobiernos.

Finalmente y en relación con el establecimiento de un código de conducta para ciertos aspectos de la política industrial de los diferentes gobiernos, Tugendhat cree que urge contar con una serie de reglas que controlen la inversión, para evitar la exagerada competencia de los Estados para traerse nuevas inversiones. El código de conducta contendría una serie de principios generales a los cuales tendrían que recurrir los gobiernos para conformar sus propios reglamentos nacionales.

Al respecto, vale la pena decir que muchos ejecutivos de corporaciones multinacionales están dispuestos a aceptar ese código de conducta. Los países capitalistas ayudarían mejor a sus economías si acordaran, en tratados, lo relativo a las inversiones, el control de la contaminación y otros problemas con los que las multinacionales se pueden enfrentar (V. "Time", julio 14, 1975).

Yolanda Frías