

G. JONES y L. GÁLVEZ-MUÑOZ (eds.), *Foreign Multinationals in the United States. Management and Performance*. Routledge, New York, 2002.

He estructurado la noticia del libro de Geoffrey Jones y Lina Gálvez, así como el examen y revisión crítica contenidos en la redacción de esta reseña, en tres partes: 1) qué contiene el libro, 2) cómo se organiza ese contenido y 3) cuál ha sido la finalidad que orienta la consecución de los resultados.

1. Para explicar abreviadamente el contenido del libro, nada mejor que la página 1 del mismo, que transcribo parcialmente a continuación. “En este libro destacados académicos en comercio internacional e historia empresarial sobre los Estados Unidos, Europa y Japón examinan las experiencias de un abanico de firmas que operan en los Estados Unidos. Consideran empresas británicas, canadienses, francesas, alemanas, españolas y japonesas, y sectores en expansión que incluyen automóviles, bancos, instrumentos eléctricos, petróleo y acero. Al mismo tiempo, su contribución presenta una perspectiva única evolutiva y comparativa sobre la dirección empresarial y la actuación de las compañías extranjeras en los Estados Unidos, a lo largo de los últimos 50 años”.

La cronología del volumen queda centrada bajo el conocido prisma anglosajón (hasta 1914, entreguerras, y la época posterior a la Segunda Guerra Mundial) en esta última. Aunque sí se contemplan referencias a los tiempos del primer establecimiento de las filiales extranjeras en el siglo XIX, e incluso en algunos casos se trata con mayor extensión de la evolución a lo largo del siglo XX. Desde el punto de vista geográfico, resulta acertada la elección de Jones y Gálvez de ese triunvirato de “perdedores que sacan de Estados Unidos algo más de lo que se ve”, por la importancia que Europa (Reino Unido, Alemania y Francia), Japón y Canadá detentan como inversores directos en el país norteamericano.

A partir del artículo de Wilkins (pp. 18-49) queda establecido que el cambio radical en el peso relativo de los negocios de propiedad extranjera en los Estados Unidos se produce en los años setenta. Por eso la motivación mayoritaria de los estudios del libro –aunque no debe perderse de vista la accesibilidad de los datos– se cierce en el estudio del caso a partir de esas fechas. Existe además una coincidencia en el vuelco de la inversión directa exterior en Estados Unidos, su mayor crecimiento dentro del siglo veinte coincide con el renacer del flujo de capitales que se produjo a nivel mundial en los setenta y ochenta, del cual sin duda la inversión directa extranjera alcanzaba una parte sustancial.

La influencia de Wilkins y de Dunning en los demás autores queda patente (son los más citados) y era de esperar, primero por esa visión de conjunto que aún no se había trazado (Wilkins) y en segundo lugar por las acotaciones teóricas más divulgadas desde los

sesenta (Dunning). Me refiero en el segundo caso al ‘paradigma ecléctico’ de Dunning que justifica el compromiso de las empresas en operaciones internacionales a partir de la combinación entre las ventajas otorgadas por la propiedad, la ubicación y la interiorización o internalización. Al respecto es principal como afirma Bamberg (p. 168) distinguir que las ventajas de la propiedad y la interiorización pertenecen a las firmas, mientras las ventajas de situación pertenecen a los países. Para la teoría de la organización de empresas resulta muy relevante el aserto de Yasumuro (p. 228, diagrama 12.1) quien afirma que “cuando las tres variables del paradigma ecléctico se trasladan a términos de dirección empresarial, se presentan constituyendo una red dinámica”. El sistema gerencial combina las tres variables dentro de un proceso de creación de valor. Yasumuro denomina la relación entre las tres variables el Triángulo Ecléctico de Dunning. Como vemos, dentro del libro de Jones y Gálvez se hacen avances teóricos sobre aportaciones tan principales como la de Dunning, que él mismo revisa y pone al día en su artículo (capítulo 3).

En el apartado de los inversores poco habituales en los Estados Unidos está el de la inversión directa española, que sí recibe atención en este libro. Concretamente el peso de España es del 0,28% del total de la inversión directa extranjera en Estados Unidos, según el Survey of Current Business de julio de 1999. Pero ese carácter marginal de la inversión española no impide observar la relevancia de los casos de Acerinox y Tubacex, empresas filiales que han recibido mucha transferencia de conocimiento, sobre todo a través de los directivos expatriados. La segunda empresa proporciona mayores grados de libertad a sus directivos para llevar las filiales que la primera. Además, para dirigir las filiales Tubacex prefiere gestores del país anfitrión, mientras Acerinox es más favorable a utilizar expatriados en la dirección. En resumen, la autonomía de las filiales de Tubacex resulta mayor que las de Acerinox. Durán y Úbeda dan a conocer las operaciones de esas filiales en el mercado americano y anuncian su propósito de crear una red internacional de producción que relacione los mercados europeo, norteamericano y asiático. Dicha red se desarrollará en función del valor estratégico que parece tener Estados Unidos para la ubicación de estas compañías.

Jones y Gálvez comentan, a partir de la literatura disponible, los ejemplos de las multinacionales suecas, Volvo y Ericsson, en Estados Unidos, o los casos de los gigantes japoneses de la electrónica Sony y Matsushita en Hollywood. Todos ellos –y no son los únicos que refieren casos clásicos de fracaso empresarial– sugieren que nunca se deben subestimar las dificultades que presenta el mercado americano. Cuando se aborda el sector bancario en el libro, Tschoegl describe las calamitosas inversiones de los bancos británicos en los años setenta y ochenta en Estados Unidos, que acabaron con desinversiones a gran escala. Pero también pone de relieve que el máximo peso alcanzado en 1992 por la banca extranjera en ese país –después de 1992 la participación extranjera decae– se debía a las actividades de las agencias y sucursales de los bancos japoneses en particular. Una de las mayores contribuciones a largo plazo de los bancos extranjeros en suelo americano ha consistido en acelerar la desregulación de la banca norteamericana, especialmente el desmantelamiento de las barreras levantadas contra la banca interestatal (Tschoegl, 162-166). Los editores experimentan serias dificultades para generalizar a partir de la evidencia de los estudios del caso disponibles. Por eso Jones y Gálvez (p. 7) sólo se atreven a afirmar lo obvio: que la experiencia de las

multinacionales extranjeras en los Estados Unidos se extiende en un amplio espectro desde triunfos a catástrofes.

Decir lo que hay dentro del libro requiere además explicar por qué está ahí, y para ello nadie mejor que sus propios editores, Jones y Gálvez. El principal interrogante que se plantean surge del proyecto de investigación previo sobre Unilever. La pregunta que ahora se convierte en la principal hipótesis a contrastar a lo largo del libro es: “¿Por qué tantas empresas extranjeras en los Estados Unidos experimentan desafortunadas actuaciones? Además Jones y Gálvez, mientras afirman, como es sabido, que los Estados Unidos son la mayor economía anfitriona para multinacionales extranjeras, señalan el plus del valor académico que su libro contiene: “Aunque también se hayan realizado extensos estudios sobre el crecimiento y el impacto de esas firmas en Estados Unidos, se ha preterido ampliamente el estudio de la dirección y el desempeño económico de las mismas.”

De 1950 a 1980 Unilever dentro de Estados Unidos experimenta una caída de su cuota de mercado, sus beneficios disminuyen y observa problemas en la dirección y administración del negocio. Al estudiar el caso de Unilever, Jones se plantea si esto es un problema de esa firma en particular, o bien si forma parte de un patrón más generalizado. Precisamente la conclusión más llamativa del libro es que los problemas de Unilever no eran únicos, y que muchas de las multinacionales más destacadas del mundo habían experimentado agudos problemas en su gestión y actividad dentro de los Estados Unidos.

2. Desde el enfoque expresado en el subtítulo del libro, “dirección y actuación”, se organizan las doce aportaciones sobre el tema de las multinacionales extranjeras en los Estados Unidos. Los editores proporcionan en el primer artículo la introducción, el estado de la cuestión y el marco teórico en el que se inscriben los once artículos restantes. El examen de la actividad productiva extranjera en tierras yanquis se realiza desde un enfoque microeconómico, dividido en las siguientes partes:

- dos artículos ofrecen la dirección teórica de las principales líneas de comportamiento de la inversión directa extranjera en Estados Unidos: uno en general (Wilkins) y otro que revisa la visión pionera (Dunning) del mayor inversor extranjero –el Reino Unido– en suelo americano.
- seis artículos, con estudio del caso incluido, tratan, en este orden, de compañías canadienses (Fisher-Gauge Ltd.), alemanas (Siemens), francesas (Renault y Mack Trucks Inc.), españolas (Acerinox y Tubacex) y británicas (British Petroleum; Shell Oil).
- un artículo sobre la banca extranjera, con un análisis del sector según las cuatro directrices teóricas marcadas por Mira Wilkins en su visión de conjunto: marco legal, descripción y localización regional de las delegaciones y sucursales de la banca extranjera, las filiales de bancos extranjeros y su actuación.
- dos artículos se centran en las multinacionales japonesas y ambos con la finalidad de explicar lo positivo y lo negativo de la presencia nipona en Estados Unidos, que permiten comprender mejor los desafíos y las estrategias de localización desarrolladas por las firmas orientales.

En resumen, tres partes de teoría y visión de conjunto, seis partes dedicadas a empresas filiales, una parte de análisis de sector de actividad y dos partes dedicadas a la inversión extranjera directa de un país. Curiosamente, en estas dos últimas partes la atención se centra en lo que fue una preocupación primordial para la economía norteamericana, pues no en vano se hablaba de Japón, en los setenta y ochenta, como el líder mundial (Wilkins, 44). Las multinacionales europeas, japonesas y canadienses como competidoras dentro de casa –suelo americano– han soportado importantes desafíos para quedarse, pero a pesar de los problemas parece que existen compensaciones. Dichas compensaciones estuvieron relacionadas directamente con la búsqueda del “know how” y la tecnología y actualmente la mejor intuición apunta a la conveniencia de seguir contando con bases en Estados Unidos, para la red o redes empresariales de las firmas.

3. Veamos por último si parecen satisfechos, a lo largo del libro, los objetivos de Jones y Gálvez. Ya se ha dicho que la mayoría de los datos sugieren que los ingresos de los activos de las compañías de propiedad extranjera en los Estados Unidos son constantemente más bajos que los de las empresas de propiedad norteamericana. Una de las explicaciones más aceptadas para estas actividades por debajo de lo esperado ha puesto el acento en los elevados precios de transferencia, mientras el libro señala como un factor importante los agudos problemas de control y gestión de las filiales norteamericanas.

La principal diferencia con las multinacionales establecidas en Estados Unidos suele ser que las filiales en países menos desarrollados generalmente tienen beneficios y las de Norteamérica han soportado muchas pérdidas durante períodos largos. Un denominador común, entre los aspectos negativos, de la experiencia de las multinacionales asentadas en el mundo menos desarrollado frente a las filiales europeas, canadienses y japonesas en Estados Unidos, dejando aparte los efectos de difusión y las cuentas de resultados, es el de los problemas de adaptación de los directivos “senior” en las primeras etapas del asentamiento de filiales. Entre los aspectos positivos también hay otra coincidencia respecto a los benéficos efectos experimentados por los países anfitriones: el resultado para Estados Unidos de la permanencia de las referidas filiales parece, desde los noventa, económicamente muy positivo (Wilkins, p. 44). Esto hablaría de lo favorable del “sueño americano” de los demás para los propios americanos. Los sueños de los perdedores vuelven más fuertes a los ganadores, aunque sin duda también fortalecen los intereses de los primeros.

Esto explicaría la coincidencia en el peso relativo de la inversión directa mayoritaria, la europea, desde 1985 a 1998: el 66 % en ambas fechas. Como argumentan Jones y Gálvez (pp. 14-15) a la luz de las contribuciones de su libro, tal vez el sueño americano se ha centrado para las compañías extranjeras en acceder por contacto directo a la tecnología norteamericana o al “know-how” y para ello estuvieron dispuestas a pagar el precio de un tipo de ganancias por debajo de la media de las firmas domésticas homólogas, o bien el precio de tener pérdidas. A los editores les parece, lógicamente, un muy oneroso pago de esas compañías extranjeras por una pobre actuación en suelo americano.

Sólo los funcionamientos en red o las alianzas de redes de empresas parecen proveernos de la intuición más plausible para entender esos comportamientos, desde la casa matriz, con una visión de futuro. Muy probablemente porque tanto los lazos fuertes como débiles que esas filiales generan dentro de las redes, parecen compensar a las multina-

cionales europeas instaladas en los Estados Unidos. No pagan ningún precio de prestigio, sino un precio por adquirir una satisfactoria cuota de conocimientos, que son transferidos por las empresas domésticas con las que conviven directamente en el mercado americano. Pero además se debe tener presente que existen factores de atracción, cuando se observa lo cíclico de estos flujos de capitales, que pueden ser diferentes de las puras fuerzas económicas. Sin olvidar una motivación muy obvia, la de interpretar ese “poner un pie en América” como el primer paso para poder competir exitosamente con las compañías norteamericanas en el mercado mundial.

Hay un precedente que anunciaba la necesidad de investigación aportada desde el libro de Jones y Gálvez: el volumen “The United States in the World Economy”, que trataba en parte del cambio en los patrones de inversión internacional “en” y “por” los Estados Unidos. Es decir, que en la reunión previa al libro organizada por el National Bureau of Economic Research (NBER) se trató de la inversión directa extranjera en suelo americano. La evolución que ofrecía Robert E. Lipsey en 1988 de la entrada de inversión directa extranjera desde 1950 medida respecto a la inversión directa americana en el resto del planeta, ahora es completada por Mira Wilkins en el libro de Jones y Gálvez. Pero los mismos Jones y Gálvez dan respuesta a algunos interrogantes que le quedaban a Lipsey acerca de la posible sobrevaloración del tamaño de aquellos flujos entrantes a los Estados Unidos. Así como también contribuyen con otras argumentaciones a dar respuesta, por ejemplo, a una significativa predicción de George Voita en aquella reunión del NBER. Voita sugería que en diez o quince años –justo el plazo transcurrido hasta el libro que se reseña aquí– la madurez del estadio en el que podría encontrarse la inversión directa extranjera en Estados Unidos supondría una estructura y una gestión más globales.

Los editores Jones y Gálvez (p. 9), cuando en el capítulo 1 tratan de la actividad de las filiales en los Estados Unidos, muestran con datos de Mataloni la evolución seguida por la media de ingresos por activo (“average return on assets”), que variaba ampliamente. Y lo más llamativo, sin duda, es que la brecha (“ROA gap”) entre las medias extranjeras y locales, desde 1988 a 1997, arroja un saldo desfavorable en la mayoría de las ramas de actividad para las filiales extranjeras, especialmente amplio y persistente en el sector de los servicios, y curiosamente favorable en el petróleo y las químicas. Por esta razón surge la pregunta sobre los motivos estratégicos de esas inversiones directas que parecen haber entrado en Estados Unidos a convertirse en perdedores, la antítesis del sueño americano. La media anual del “ROA gap” conjunto de la industria y los servicios durante los años 1988-1997, es de un -2,2 por ciento. Dentro del libro se dedican dos capítulos a las empresas británicas petroleras (el 9º a la British Petroleum y el 10º a la Shell Oil), lo cual parece justo después de conocer la excepción que supone el sector en cuanto a las ganancias de la inversión directa extranjera.

He ahí motivada la necesidad de respuesta que los editores experimentan, más allá de la descripción de los hechos y que hace de este libro un punto de referencia inexcusable dentro de una historiografía carente de este tipo de aportaciones. Esta es una línea de investigación casi inexistente, a la que Jones y Gálvez incorporan la reflexión principal sobre la que llevan a profundizar a los demás autores: ¿qué hay sobre los aspectos de la gerencia y la propia actividad de esas multinacionales en suelo americano, desde 1945? Hasta su planteamiento no se había abordado este tema extensamente dentro de un libro,

y los editores son conscientes de ello. Lo que he expuesto aquí carece de un pormenorizado anuncio sobre cada artículo del libro, porque la mejor exposición analítica de los contenidos se encuentra sin duda en los “Sueños americanos” de Jones y Gálvez (más concretamente en las pp. 2-16).

La dirección del mercado o de las fuerzas del mercado es la que, hoy más que nunca, ordena el tipo de necesidades a cubrir por la investigación en economía política. Sin embargo, lo que asigna el mercado académico no siempre puede resultar lo más conveniente para investigar, puesto que la visión de éste suele carecer de perspectiva histórica y de visión de futuro. Ahora Jones ha conseguido su particular sueño americano y es catedrático de la Harvard Business School. También es cierto que gracias a su sueño y a la ayuda que le brindó Lina Gálvez, los demás contamos con este libro. Esperemos que su diestra gerencia y administración de la actividad de su propio capital humano, ahora asentado en suelo americano, pueda brindarnos algún que otro resultado en la dirección de este libro, que nació muy influido por su investigación sobre Unilever.

JULIO TASCÓN