



RECENSIONES

La Gran Empresa, por C. NORTHCOTE PARKINSON. Ed. Pomairé, S. A., Barcelona, 1975, 256 pp.

El fenómeno de la empresa internacional, o más modernamente denominada multinacional, fue considerada en su inicial expansión como una cuestión fundamentalmente reducida a términos económicos; pero su continuado desarrollo y aumento de influencia en los países donde se instalan sus filiales, han convertido a estas unidades industriales de grandes dimensiones en objeto de controversia sobre las ventajas y beneficios de su existencia.

No es nada nuevo que el poder económico conlleva una participación en el poder político y, si nos trasladamos a la cuna de la Gran Empresa, Estados Unidos, la lla-

mada cross-fertilización es una consecuencia de la colaboración en la toma de decisiones con los órganos gubernamentales y formando parte de lo que ha sido denominado tecno-estructura por el profesor Galbraith.

Los males de esta gran industria en las naciones donde actúa fueron agudamente señalados hace unos años por Servan-Schreiber en «El desafío americano», destacando el hecho de que normalmente su inversión suele ser «estratégica», es decir, dominando sectores fundamentales como la electrónica, material de comunicaciones, industria petrolífera, etc.; y, por otra parte, la posibilidad de

absorción de empresas existentes en la nación en la que invierten por suponer éstas un peligro competitivo.

No obstante, el mismo autor apunta ventajas como contrapartida de la dependencia tecnológica con respecto a la empresa internacional, como sería el que el foso o vacío entre las naciones industrialmente avanzadas y las que cuentan con bajo nivel de desarrollo tendería a aumentar de no existir esa «invasión económica».

La razón de ello se encuentra en el hecho de que la expansión económica se debe a una serie de factores entre los que ocupa un lugar predominante la renovación tecnológica y los llamados «elementos inmateriales» (organización), más importantes que la mano de obra o el capital invertido.

Recientemente, en nuestro país, el tema de la gran empresa saltó al primer plano de la actualidad con el anuncio de la instalación por parte de una conocida multinacional de una planta automovilística y que suscitó una viva polémica en torno a su autorización.

1. *La imagen pública*

Inicialmente el surgimiento y desarrollo de la empresa gigante iba aparejada a individualidades que adquirieron grandes riquezas con las posibilidades ofrecidas por la implantación de la democracia representativa y la aparición de descubrimientos trascendentales como la máquina de vapor o el ferrocarril.

Comparativamente gozaba de mayor preeminencia social el hombre

dedicado a la política que el hombre de negocios. Pero al segundo se le reconocía un poder de influencia sobre el primero precisamente por su potencial económico.

En general, la actitud hacia la gran empresa ha sido siempre de recelo o incluso de temor; por ello, tanto en Estados Unidos (donde surgieron las primeras), como en otros países, se ha dado la preocupación por limitar, en lo posible, su creciente influencia.

¿Cuáles son las razones en las que se vienen apoyando el recelo y las profecías sobre un mundo dominado económicamente por unas docenas de estas grandes empresas? Fundamentalmente se debe a una serie de juicios de valor sobre algo que se desconoce y, por tanto, rodeado de cierta dosis de misterio.

Entre aquéllos pueden encontrarse el que la gran empresa persigue el máximo beneficio aún pasando por la eliminación o absorción de la pequeña empresa. Como la dirección se ha despersonalizado motivada por la complejidad del mundo económico actual, el desconocimiento sobre quién es el propietario contribuye a aumentar el enigma de dichas sociedades, sobre las que recae la crítica de tratarse de entidades sin alma.

Otras críticas no exentas de razón las encontramos en el hecho de que condicionan el gusto y los deseos del consumidor orientándoles en un sentido o en otro, según convenga a sus planes de producción; o bien que la industria y en mayor escala la Gran Empresa degrada el medio ambiente polucio-

nando los ríos, devastando bosques o contaminando el aire.

Todo ello ha encontrado su reflejo en la literatura, en autores como Dreiser, Sinclair, Dos Pasos, Steinbek, denunciando sus inconvenientes; o bien, en libros de contenido histórico-social, como los de Beard, Prescott, o Adams.

De todas formas esta falta de simpatía ha sido contrapesada por períodos de aceptación e incluso de encomio como sucedió durante la Primera Guerra Mundial y años posteriores. Incluso, desde hace unas décadas, al reforzarse la presencia del Estado en la vida económica, se consideró como un fenómeno inevitable la existencia de estas macro-organizaciones y aún la obligada colaboración en las grandes decisiones gubernamentales.

2. *Aparecen los gigantes*

Si bien estos gigantes industriales surgen en Norteamérica, paralelamente se desarrollan en otros países teniendo el mayor número de ellos como base de negocio el mundo del petróleo o bien la industria automovilística. Algunos de ellos se encuentran unidos en su nacimiento a hombres de gran personalidad y que posteriormente, una vez consolidados, pasaron a convertirse en poderosos trusts; es el caso de Rokefeller, Ford, Marcus Samuel, Rothschild, etc.

A pesar de haber pasado de una dirección personalista a otra gerencial y de la desaparición de sus fundadores, nombres como Stan-

dard-Oil, o la Shell quedarán en la memoria vinculados a sus creadores.

Otro producto que posibilitó el montaje de los gigantes industriales fue el acero, dada la gran demanda de este material para el desarrollo del ferrocarril y para la fabricación de automóviles. Y es en el aspecto de las acerías donde destaca la creación en 1950 de la United States Steel quien debe su impulso originario a Andrew Carnegie, dotado de las cualidades que generan grandes imperios en el mundo económico. Pronto la industria del motor se convirtió en el principal consumidor de acero debido a los perfeccionamientos en los sistemas de obtención de éste.

Arquetipo de empresario con iniciativa lo fue Henry Ford con dominio del mercado mediante la construcción de un tipo de coche dirigido especialmente a determinada clase social, es decir, lo que podría denominarse el modelo popular (el famoso modelo T), desarrollándose al tiempo industrias especializadas en otros más lujosos como la Du Pont, Chrysler o la General Motors (ésta fusionando a alrededor de 17 firmas).

Una de las características de la industria automovilística es su alto grado de concentración que le ha permitido controlar mercados mediante la vía de la absorción o eliminación de competidores. Por otra parte, es en ella donde la aplicación de la producción en cadena se realizó de forma óptima para hacer frente a la creciente demanda de unidades. Además, fue-

ron estas compañías las que iniciaron el desbordamiento del propio marco nacional, para asentarse en otras áreas con menos desarrollo industrial y aprovechando las facilidades inversoras ofrecidas en los países de establecimiento.

Pero la gran empresa en el campo del automóvil no es exclusivo del sistema económico americano pues basta recordar nombres como la Morris y Austin en Inglaterra, Fiat en Italia, Renault en Francia o Volkswagen en Alemania. Sobre todas ellas destaca la potente Toyota japonesa, única competidora que, en el futuro, puede hacer sombra a la industria automovilística de los Estados Unidos si se piensa que actualmente es la segunda productora mundial de vehículos con un total de coches fabricados ya en 1971 de 1,4 millones de unidades y una rentabilidad en inversiones superior incluso a la General Motors en un 5 por 100.

Normalmente la idea de super-empresa se asocia a las bases de producción ya consideradas, petróleo, acero y automóviles; pero la fabricación de otros productos han servido para la expansión y constitución de multinacionales, es el caso de Unilever, primera en la industria alimentaria, Eastman Kodak, Coca-Cola, Gillette, Nestle, Philips, y una larga enumeración expresiva de la importancia de compañías en el mundo de la electrónica, construcción aeronáutica, maquinaria pesada, etc.

3. *El «establishment» industrial*

Parkinson hace ver que si bien el petróleo, acero y automóviles

siguen detentando el poder económico, la dificultad surge cuando se quiere clasificar las empresas por orden de importancia y abarcando las distintas actividades. Esta complejidad se deriva de los resultados diferentes según el criterio adoptado: importe total de los activos, número de empleados, rentabilidad, etc., y a ello se añade el que un buen número de estas grandes empresas trabajan una diversidad de artículos, por lo que la posición de una determinada compañía varía en función del elemento considerado. En el caso de las fusiones la gran empresa en muchos casos se engrosa con compañías que trabajan productos distintos y sin ninguna relación, pero ello tiene lugar para eludir la legislación americana anti-trust y buscar beneficios en otros campos. Un ejemplo de estas Sociedades de cartera, incluyendo empresas dedicadas a distintas actividades, lo encontramos en la conocida International Telephone and Telegraph, que comprende desde la fabricación de material telefónico hasta negocios editoriales y pasando por industrias hoteleras o la empresa Avis, con difusión internacional.

Si la práctica generalizada de las fusiones se inicia a finales del siglo pasado alcanzando su ejercicio hasta la gran crisis de 1929, la utilización del conglomerado (como un paso más con respecto a la fusión) tiene lugar sobre 1950 habiéndose desarrollado sobremanera permitiendo a la pequeña y mediana empresa sentirse protegida y hacer frente a su progresiva descapitalización. Precisamente la diversificación de productos permite la utilización de economías

de escala, el desarrollar grandes proyectos de desarrollo que, en caso de resultar fallidos, no hipotecan la marcha general del conjunto, realizar investigaciones técnicas más completas, etc. Hay que tener en cuenta, además, que el gusto de los consumidores puede variar lo que resulta peligroso para una empresa especializada en un sólo artículo.

El fenómeno de la continua expansión de la gran empresa es lo que ha dado lugar a su principal manifestación, la empresa multinacional o internacional que, como se ha apuntado, se asocia generalmente a una partenidad americana, pero otros países contaron y cuentan con compañías que ampliaron su ámbito a fin de asegurarse el abastecimiento de materias primas, eludir la presión fiscal o por razones diversas, entre las que destaca modernamente la ampliación de mercado.

Entre las formas que suele adoptar la multinacional se encuentran las que se basan en una exportación a otros países bien de capital, bien de patentes y marcas (obteniendo royalties), creando filiales, estableciendo sedes centrales financiadas desde fuera, o incluso llevando a otros países la organización y métodos de marketing.

Para Parkinson el estudio de la Gran Empresa Industrial no puede realizarse sin tener en cuenta a la Gran Empresa Financiera, pues ésta es el motor de aquélla, por la simple razón de que cuando una industria crece necesita dinero. El dinero lo maneja y presta no sólo el banco mercantil, también las sociedades inmobiliarias y las em-

presas de ahorro e inversión. Estas últimas han proliferado modernamente y, en su ramo, las mayores pueden ser consideradas como Grandes Empresas.

4. *Métodos y manías*

Las grandes empresas iniciadas y desarrolladas por grandes personalidades que, en la mayoría de los casos, fueron dirigidas con escasa organización burocrática, acababan perdiendo su carácter e incluso su potencia cuando se produce la sucesión bien asumida por los herederos o por cesión del control por parte de estos familiares del fundador. Otro de los riesgos que amenazan a la gran empresa inicial puede venir del lado del cambio de tecnología como sucedió con los ferrocarriles los cuales fueron desplazados por otros medios de comunicación.

La división de la empresa puede ocurrir incluso en vida del fundador mediante la venta en acciones, con lo que se pasa de la sociedad personalista a una sociedad por acciones; lo que ocurre en este caso es que el control y la propiedad dejan de estar en la misma mano.

Aparece entonces el ejecutivo, la dirección profesional cuya consideración científica se inicia con Frederick W. Taylor en el primer tercio del siglo pasado. En apoyo de esta dirección científica vino la utilización de los ordenadores, con lo que, modernamente, nos encontramos cada vez más alejados de la dirección personalista e incluso paternal de los negocios. Prueba de ello es la generalizada utilización de los consultores de direc-

ción llegando algunos consultando a cotizarse en Bolsa.

Además, el dirigente no sólo utiliza la numerosa literatura existente sobre el tema, recurre asimismo a las escuelas de organización y dirección de empresas, siendo la primera en implantarse a nivel superior la de la Universidad de Harvard, ejemplo imitado por otras así como por instituciones privadas.

Aunque estos sistemas sirven para dirigir mejor a la compañía existe un fenómeno que no puede ignorarse y es que la empresa cuenta con una organización y en ella se producen tensiones y se desarrolla una política entre los que colaboran en su desarrollo, siendo una de las principales las controversias que pueden surgir entre la línea ejecutiva y la línea asesora (entre staff y line); requiriéndose para obviar estos inconvenientes grandes dosis de equilibrio procurando evitar el predominio en la toma de las decisiones tanto a los especialistas como a los financieros o la central con olvido de las divisiones o interviniendo excesivamente estas. Por esta razón, en la gran empresa existen normalmente el comité de gobierno o dirección que, cuando el número es excesivo, se desdobra en un comité ejecutivo. Es esta dirección colegiada lo que conlleva a una responsabilidad compartida cada día más necesaria en un mundo complejo y variable, donde los riesgos son evidentes así como las relaciones más amplias que las puramente comerciales con el Gobierno, las Universidades y otros países. En este último tipo de relación son imprescindibles los hom-

bres en los que concurran la doble cualidad de ser hombres de negocios y que al mismo tiempo posean dotes de avezado diplomático.

5. *Sobre Gobiernos y Sindicatos*

Cualquier empresa, y en mayor medida la Gran Empresa, debe contar en su funcionamiento con dos antagonistas los cuales pueden dificultar la consecución de sus fines primordiales: de un lado, mayores ganancias y, por otro, mayor expansión.

En cuanto a los movimientos organizados de trabajadores su punto de partida se encuentra en Inglaterra (1824) siendo los más activos los del ramo de la minería. En Estados Unidos no se inician hasta 1930, teniendo los europeos distinta ideología que los americanos. Aquéllos tenían una mayor carga política por pretender modificar la sociedad, éstos luchaban por una mejora en las propias condiciones de vida. Debe destacarse que el sindicato americano en cuanto a su alcance ha pretendido la firma de convenios con sus propios patronos, ya que a escala mayor la dificultad se acrecienta debido a la enorme dimensión geográfica, con lo que la puesta de acuerdo se hacía más problemática.

Puede ser válida la afirmación de que la Gran Empresa engendra el Gran Sindicato, pues éste debe tener la suficiente magnitud para enfrentarse a aquella con posibilidades de éxito. Y así como hay conglomerados industriales, se forman conglomerados sindicales que

llegan incluso a tener una compleja organización burocrática y sufrir conflictos laborales en su seno.

Los dirigentes sindicales por propio espíritu de supervivencia deben actuar de forma agresiva planteando reivindicaciones continuas a fin de no perder la confianza de la base. Para enfrentarse al sindicato profesional la Gran Empresa recurre a la asociación de patronos o bien a través de su personal directivo. Las primeras asociaciones patronales surgen en Suecia a primeros de siglo, abriéndose trabajosamente la unión a nivel nacional en otros países hasta bien mediado aquél.

Más utilizado es el sistema propio de la empresa mediante la existencia de direcciones de personal si bien no siempre se le concede la suficiente autoridad dentro de la empresa para tomar decisiones, con lo que su papel se hace difícil cuando actúa de negociador por estar sin el suficiente respaldo y, sin embargo, tener que resistir la presión de la parte representante obrera.

Además de los Sindicatos como freno, las decisiones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar la marcha de la empresa, según la política aplicable en cada momento. No sólo en cuanto a un mayor o menor intervencionismo, también con respecto a las restricciones que puedan establecerse para evitar posiciones monopolísticas.

En este sentido debe señalarse la influencia posterior de las medidas tomadas durante las dos guerras mundiales, para posibilitar una industria de guerra. El caso

de las nacionalizaciones en Inglaterra después de la segunda es demostrativo de los condicionamientos que pueden afectar a la Gran Empresa por parte del Gobierno. Efectivamente, a cualquier empresa no le puede resultar indiferente la aplicación de determinada política de control de precios, las inclinaciones nacionalizadoras, la vigilancia sobre situaciones de monopolio, la existencia de subvenciones estatales, etc.

Incluso sucede que el Gobierno, por considerarlo beneficioso para el interés nacional, interviene de forma directa en fusiones de empresas. Así sucedió con la British Motor Corporation y Leyland o en el caso de la General Electric con English Electric Company. En otras ocasiones el Gobierno procede a inyectar fondos estatales a determinadas empresas cuando éstas sufren dificultades económicas (Rolls Royce en 1971). Si el Gobierno puede afectar a la empresa en su doble vertiente de legislación liberal o proteccionista y en la de medidas concretas administrativas, otro elemento a resaltar es el relativo al aspecto fiscal cuya relevancia se manifiesta en ser factor que la empresa valora al realizar sus planes y afecta a las eventuales decisiones a tomar. Su peso puede llegar a ser tan fuerte que, en el supuesto de gravámenes hereditarios, puede producir la división de aquélla.

6. *Valor y futuro de la Gran Empresa*

El hombre se encuentra rodeado de una serie de objetos que ha-

cen su vida más agradable y si bien muchos de ellos supusieron inventos debido a los genios y a la Ciencia, la producción en masa y los análisis de costes han permitido que lleguen a nosotros a precios asequibles. Quien ha posibilitado su uso generalizado ha sido precisamente la Gran Empresa aliada con un instrumento de primer orden cual es la publicidad. Puede afirmarse que este gran progreso de carácter material no ha ido acompañado del correspondiente avance político y si la Gran Empresa industrial ha demostrado su capacidad, competencia y eficiencia no puede decirse lo mismo de la empresa política. Claro es, que el objetivo es mucho más claro en la empresa industrial que en la política y en cuanto a la adecuación entre medios y fines es más completa en la primera que en la segunda. Por otra parte, las naciones tienen prefijadas sus fronteras naturales, en tanto que las multinacionales tienen abiertas sus posibilidades de traspasar los límites propios; de aquí que surja la dificultad de intentar hacer coincidir la realidad económica con la política.

Para Parkinson el sistema político imperante propiciará o no el salto de fronteras de la Gran Empresa: si es partidario de las nacionalizaciones la empresa quedará confinada a la propia nacionalidad; si no es así aquélla facilitará la cooperación internacional. Y puesto que el interés de los políticos es el de contentar a sus electores y de las compañías internacionales el proporcionar buenos dividendos a sus accionistas, resul-

ta problemática su reconducción. Por ello, es preciso que los Gobiernos cambien a fin de administrar a nivel internacional, dada la práctica imposibilidad de éstos de poder controlar a la Gran Empresa y las repercusiones de todo tipo en caso de hacerlo. Ante todo esto vislumbra en el futuro una especie de gobierno industrial y de diplomacia industrial y de una conferencia mundial de firmas multinacionales.

Dentro de este marco de predicciones el autor estima que, aunque se perfeccionen las técnicas de procesos de datos, la creatividad y la imaginación serán valores fundamentales para el mantenimiento y crecimiento de las Grandes Empresas.

Sobre las posibilidades y futuro todavía quedan campos y grandes zonas donde todavía no ha penetrado en amplitud e intensidad, quizás debido a los fuertes nacionalismos subsistentes o a regímenes que no ofrecen estabilidad y seguridad para la penetración.

El autor termina el libro indicando la bipolaridad con que se encuentra el viajero que llega a Estados Unidos: por un lado Washington (centro político), por otro Nueva York (mundo de los negocios), señalando que es más limpia la actuación del hombre de negocios que la del político.

El tono desenfadado y ameno del libro no disminuye el valor del tema tratado ni de los puntos considerados.

Este problema de la Gran Empresa, y su máxima cristalización la multinacional, debe ser exami-

nada como un fenómeno real con implicaciones no sólo económicas —también políticas y sociales—, cuyas valoraciones positivas evidentes no deben impedir el establecimiento si no de un difícil control sí, al menos, una vigilancia e información para constatar no perjudican el interés general.

A este respecto resulta interesante reseñar los temas incluidos en el programa de trabajo de la Comisión de Empresas Transnacionales de las Naciones Unidas, para su reunión de marzo del corriente año:

- Conocimiento de la naturaleza de sus actividades y sus repercusiones en los países de origen, en los receptores y en las relaciones internacionales.
- Promoción de dichas actividades para el logro del crecimiento económico nacional y el económico mundial.
- Fomentar la capacidad de ne-

gociación entre los países receptores y las empresas transnacionales.

Junto a éstos, la formulación de un Código de conducta de estas empresas y el estudio de los sobornos y prácticas de corrupción de los mismos.

Por último, diremos que la solución ante la inversión extranjera bajo la forma de multinacional con sus posibles inconvenientes no es su eliminación como se desprende del atinado juicio de Servan-Schreiber: «Pero el mal no reside en la capacidad americana, sino en la incapacidad europea, y en el vacío cavado por ella. De ahí que las restricciones, las prohibiciones y las represiones, provocadas o deseadas, no resuelven la cuestión, o solo la resuelven en una pequeña parte. Si suprimimos la inversión americana, no llenaremos el vacío, sino todo lo contrario».

MIGUEL SÁNCHEZ ALARCÓN

