

Algunos temas y retos clave para los representantes de los trabajadores Jan Drahokoupil

etui.

## Nociones generales

- 1. ¿Qué (y quiénes) son?
- Repercusiones en el empleo
- Repercusiones en las relaciones industriales
- 4. Algunos desafíos



#### Una definición

"Una empresa multinacional (*MNC* por su sigla en inglés) es aquélla que efectúa inversiones directas en más de un país, ya sea actuando en nombre propio o a través del control de algunas actividades" (Dunning y Lundan 2008: 3).

#### Problema: una definición umbral

- Numerosos tipos diferentes de MNC
- Diferentes niveles de transnacionalización
- ¿Límites? Formas diferentes de ejercer el control (de derecho y de hecho).

#### Características distintivas: producción y transacciones transfronterizas

- Organiza/coordinada, fuera de las fronteras nacionales, una multiplicidad de actividades que crean valor
- 2. Internaliza, como mínimo, algunos de los mercados trasfronterizos para los productos intermedios.
  - Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)

## MNC principales según activos en el extranjero, 2011 (UNCTAD)

				Activos		Ventas		Trabajadores		TNI b
	Compañía	Origen	Ramo	Extranjero	Total	Extranjero	Total	Extranjero	Total	
1	General Electric Co	EE.UU.	Aparatos eléctricos y electrónicos	502 612	717 242	77 480	147 300	170 000	301 000	59.7
2	Royal Dutch Shell plc	Holanda/Reino Unido	Petróleo: expl./ref./distr.	296 449	345 257	282 673	470 171	75 000	90 000	76.4
3	BP plc	Reino Unido	Petróleo: expl./ref./distr.	263 577	293 068	308 437	386 463	68 005	83 433	83.8
4	Exxon Mobil Corporate	EE.UU.	Petróleo: expl./ref./distr.	214 231	331 052	316 686	433 526	49 496	82 100	66.0
5	Toyota Motor Corporate	Japón	Automotores	214 117	372 566	142 888	235 200	123 655	325 905	52.1
6	Total SA	Francia	Petróleo: expl./ref./distr.	211 314	228 036	197 480	256 732	61 067	96 104	77.7
7	GDF Suez	Francia	Servicios públicos (electricidad, gas y agua)	194 422	296 650	82 731	126 040	110 554	218 873	60.6
8	Vodafone Group Plc	Reino Unido	Telecomunicaciones	171 941	186 176	65 448	74 089	75 476	83 862 e	90.2
9	Enel SpA	Italia	Electricidad, gas y agua	153 665	236 037	66 817	110 528	36 656	75 360	58.1
10	Telefónica SA	España	Telecomunicaciones	147 903	180 186	63 014	87 346	231 066	286 145	78.3
11	Chevron Corporate	EE.UU.	Petróleo: expl./ref./distr.	139 816	209 474	139 344	236 286	31 000	61 000	58.8
12	E.ON AG	Alemania	Servicios públicos (electricidad, gas y agua)	133 006	212 499	90 958	157 011	43 756	78 889	58.7
13	Eni SpA	Italia	Petróleo: expl./ref./distr.	122 081	198 700	106 240	153 631	45 516	78 686	62.8
14	ArcelorMittal	Luxemburgo	Metal y productos metálicos	117 023	121 880	93 679	93 973	197 149	260 523	90.5

## MNC principales según activos en el extranjero, 2011

Ranking				Activos		Ventas		Trabajadores		TNI b
Patr.	Compañía	Origen	Ramo	Extranjero	Total	Extranjero	Total	Extranjero	Total	
34	Wal-Mart Stores Inc	EE.UU.	Comercio y comercio minorista	74 660	180 663	109 232	421 849	800 000 2	2 100 000	35.1
15	Nestlé SA	Suiza	Sector alimentario y tabaco	116 130	121 257	92 166	94 191	318 301	328 000	96.9
49	International Business Machines Corporate	EE.UU.	Aparatos eléctricos y electrónicos	57 819	116 433	69 875	106 916	308 287	433 362	62.1
72	Carrefour SA	Francia	Comercio y comercio minorista	39 710	66 626	65 247	115 046	302 557	412 464	63.2
16	Volkswagen Group	Alemania	Automotores	115 081	221 486	173 390	221 486	277 105	501 956	61.8
69	Deutsche Post AG	Alemania	Transporte y almacenamiento	40 739	53 389	50 161	73 435	255 394	423 502	68.3
17	Siemens AG	Alemania	Aparatos eléctricos y electrónicos	112 356	141 750	87 418	102 488	244 000	360 000	77.4
10	Telefónica SA	España	Telecomunicaciones	147 903	180 186	63 014	87 346	231 066	286 145	78.3
44	Hewlett-Packard Co	EE.UU.	Aparatos eléctricos y electrónicos	64 969	129 517	83 134	127 245	228 392	349 600	60.3
54	Veolia Environnement SA	Francia	Servicios públicos (electricidad, gas y agua)	52 657	70 066	25 282	41 211	225 767	331 266	68.2
31	Hutchison Whampoa Limited	Hong Kong, China	Actividades diversificadas	77 291	92 788	23 477	30 023	206 986	250 000	81.4
67	Tesco PLC	Reino Unido	Comercio y comercio minorista	41 084	80 197	34 546	103 163	199 038	492 714 e	41.7
14	ArcelorMittal	Luxemburgo	Metal y productos metálicos	117 023	121 880	93 679	93 973	197 149	260 523	90.5
1	General Electric Co	EE.UU.	Aparatos eléctricos y electrónicos	502 612	717 242	77 480	147 300	170 000	301 000	59.7
59	Compagnie de Saint- Gobain SA	Francia	Productos minerales no metálicos	49 786	64 267	42 840	58 543	145 994	194 658	75.2

#### ¿Para qué sirve ser una multinacional?

- La desventaja de ser extranjero
- Los productos/servicios/conocimientos se pueden ofrecer globalmente a través del mercado: licencias/patentes, subcontratistas, distribuidores por cuenta propia, franquicias.
- Pero los fracasos abundan en el mercado (conocimientos, componentes, finanzas)
- Ser multinacional puede ser una ventaja (en vez de una desventaja).
   Las empresas optan por internacionalizar su producción, si
- 1. poseen ventajas de la propiedad en ciertos mercado extranjeros;
- se percatan de que les conviene más añadir valor a las ventajas de la propiedad que vendérselas a empresas extranjeras — ventajas de la internacionalización;
- 3. y si las **ventajas de localizar las actividades** hacen que sea más rentable explotar su patrimonio en un país extranjero que en el propio.

Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)



#### ¿Multinacional por qué? El paradigma ecléctico OLI

Las ventajas específicas de la propiedad ("O" = Ownership-specific advantages) de una empresa de una nacionalidad en comparación con las de otra pueden derivar de:

- (a) ser dueños de **activos intangibles**. Innovación a nivel de productos, sistemas organizativos y marketing, capacidad de innovación, organización del trabajo, conocimientos no codificables; capital humano; marketing, finanzas y know-how
- (b) ventajas de una gobernanza común, incluida la flexibilidad operativa que dan el ofrecer mayores oportunidades de arbitraje, el traslado de la producción y el abastecimiento global de insumos.

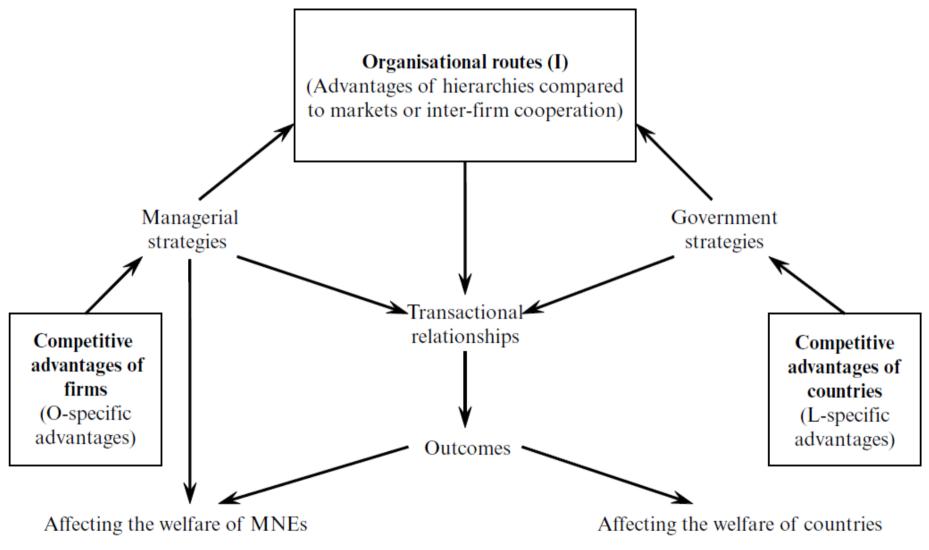
# Ventajas de la internacionalización ("I" = internationalization incentive advantages) (por ejemplo: evitar/aprovechar los fracasos del mercado):

- (a) evitar los gastos en investigación y negociación
- (b) evitar los gastos que derivan del riesgo moral y la selección adversa y proteger la reputación de la firma que internaliza
- (c) evitar los gastos que conllevan la rescisión de los contratos y los pleitos consiguientes.

#### Ventajas de la localización ("L" = Location-specific advantages) derivan de:

- (a) distribución espacial de la dotación de recursos (ya sean naturales o no) y de los mercados
- (b) gastos en concepto de transporte y comunicación internacional
- (c) incentivos y desincentivos a la hora de invertir
- (d) barreras artificiales al comercio de bienes y servicios
- (e) diferencias de lo logicas, idiomáticas, calcuráles, en la mariera de hacer negocios y etul.
   (a) diferencias de logicas, idiomáticas, calcuráles, en la mariera de hacer negocios y etul.

#### ¿Multinacional por qué? El paradigma ecléctico OLI II



Fuente: Dunning y Lundan 2008: XXIV Jan Drahokoupil © etui (2012)

Empresas multinacionales



#### Consecuencias: de qué deriva la especificidad de las MNC

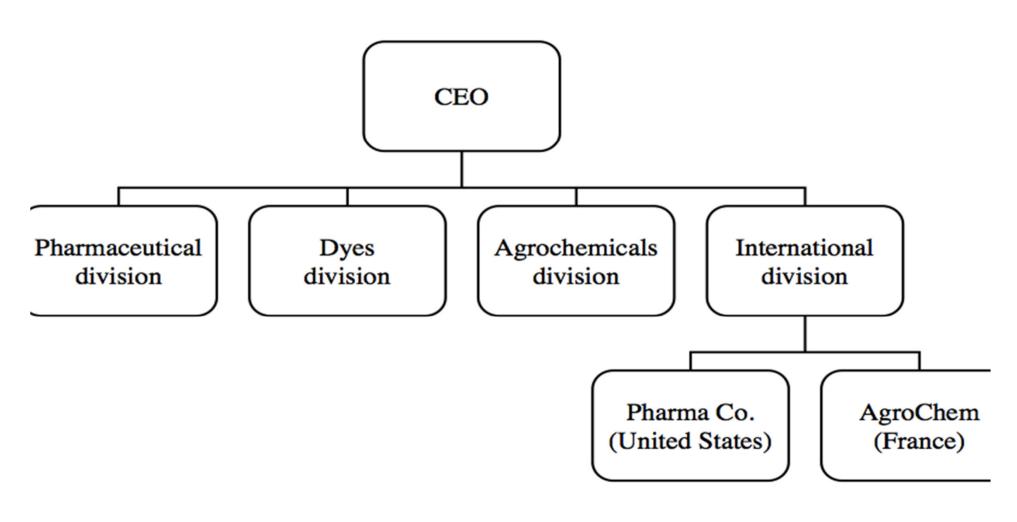
- Multinacional: diferencias culturales, institucionales
   (sistemas de relaciones industriales), en los mercados y en
   los niveles salariales y de productividad
- Tamaño
- Ventajas "específicas O" > peso en el mercado
  - Incluidas las mayores oportunidades de arbitraje (posibilidad de relocalizar) -> poder frente a los trabajadores
- Sus características intrínsecas (modelo de organización, estrategia, tamaño, nivel de internacionalización, etc.) varían mucho
  - Tipo de MNC y situación del mercado = configuración OLI + estrategia de la MNC

Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)



## Las MNC no tienen un modelo de organización único

Case A: International division organisation



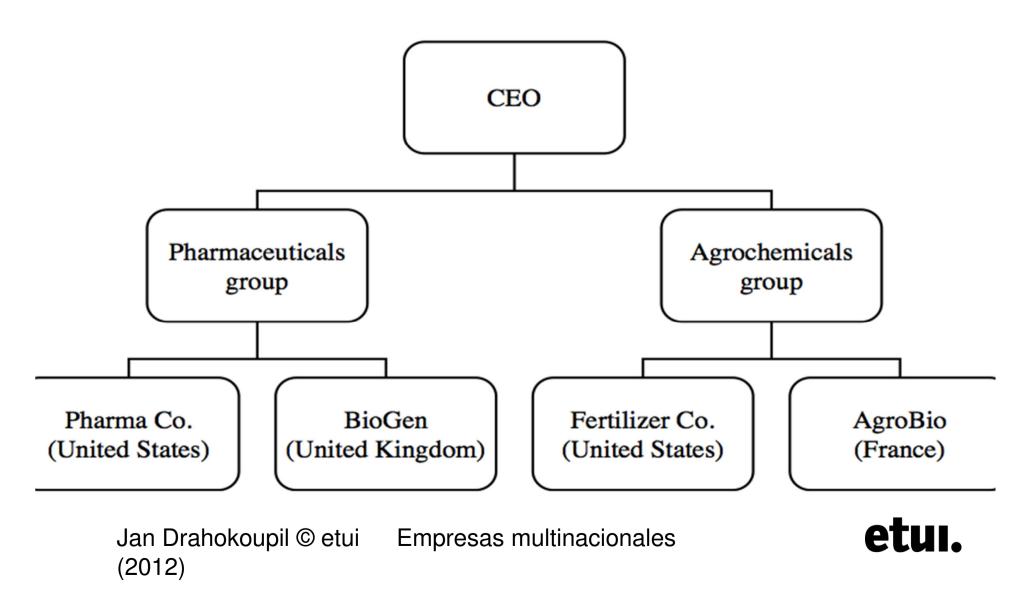
Jan Drahokoupil © etui (2012)

Empresas multinacionales

etui.

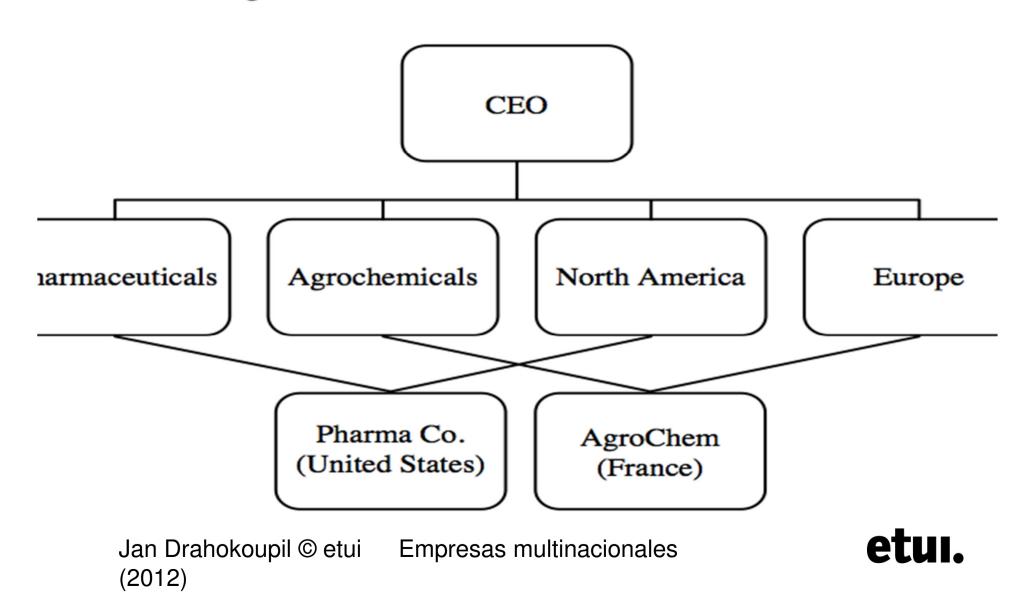
#### Las MNC no tienen un modelo de organización único (cont.)

ase B: Multidivisional global product organisation



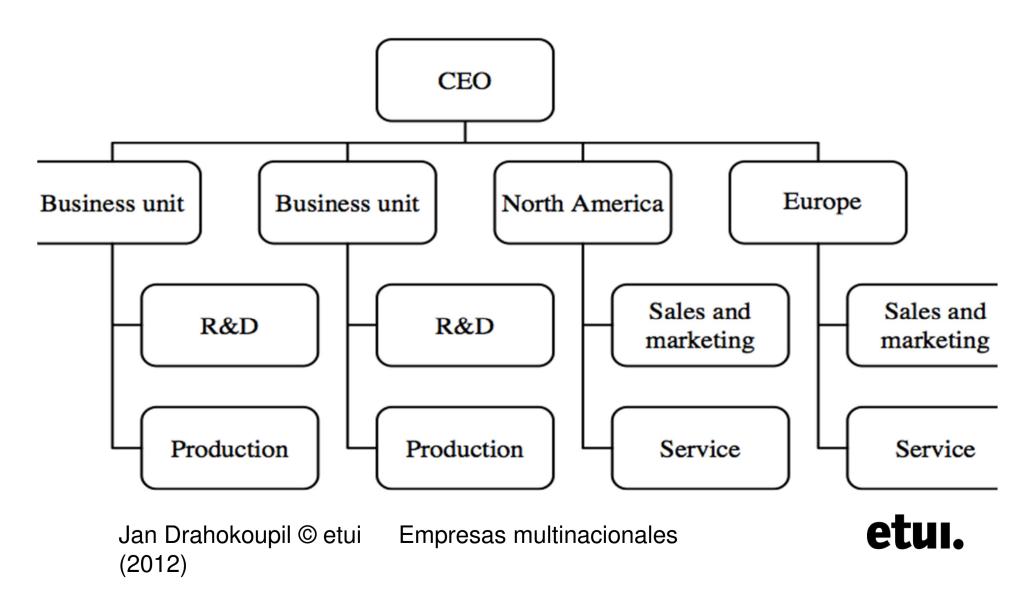
## Las MNC no tienen un modelo de organización único (*cont.*)

ase C: Matrix organisation



## Las MNC no tienen un modelo de organización único (*cont.*)

ise D: Front-end/back-end organisation



## Las MNC: repercusiones en el empleo

#### Impacto en su país de origen

 Las actividades en el extranjero provocan efectos de reemplazo en el empleo del país (y en cada empresa), externalización con un aumento de la demanda de mano de obra calificada y, marginalmente, probables efectos netos positivos en el empleo.

#### Impacto en los países anfitriones

Pueden intensificar las actividades humanas locales (pero no forzosamente)

Por tanto: las perspectivas macroeconómicas y las de una empresa/subsidiaria son muy diferentes. Pueden perderse muchos puestos de trabajo en el ramo, aun cuando los efectos agregados sean neutros. Ello favorece la desigualdad (prima de cualificación).

Además: efectos contingentes en las políticas gubernamentales (ajustes estructurales, políticas activas del mercado laboral o ALMP por su sigla en inglés y formación) y otros factores contextuales.

Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)

#### Repercusiones en las relaciones industriales/laborales

- ¿Es autónoma la dirección local en el rubro relaciones laborales?
- De costumbre, las relaciones humanas e industriales se dejan en manos de la dirección local
- Pero: frecuentemente se percibe que el país de origen provoca efectos considerables
- Nuevos desarrollos en la gestión de recursos humanos.
- ¿Las relaciones industriales cuentan cuando se decide localizar?
- Algunas evidencias econométricas indican una preferencia por la sindicación escasa y por la flexibilidad (en especial las MNC de EE.UU.). Posibles efectos positivos en los comités de empresa
- Pero son preferencias complejas: las relaciones industriales son decisivas solo en circunstancias específicas.
   Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)

#### MNC y negociación colectiva: efectos destructivos

- Tendencia a adherir a asociaciones patronales y (más aún) a firmar acuerdos empresariales propios, pero cabe matizar:
  - casos de baja en el rubro acuerdos de rama (Fiat)
  - nuevos Estados miembros: las MNC evitan las organizaciones de rama
  - casos en que no se reconoce al sindicato en las nuevas plantas
- Principales innovadores en la gestión de recursos humanos: pioneros en materia de sistemas salariales flexibles y acuerdos en materia de jornada laboral en Europa.

etui.

#### MNC y negociación colectiva: ¿efectos constructivos?

- Coordinación indirecta transfronteriza gracias a la comparación entre países diferentes
  - costo de la mano de obra; desempeño con flexibilidad (dirección pero algunos sindicatos)
  - productividad/protección del empelo (sindicatos)
- Número escaso pero creciente de acuerdos marco transnacionales
  - predomina la integración vertical de la cadena de valor (sectores del automotor y metalúrgico)
  - frecuentemente, nacen de prácticas de la empresa (estandarización, benchmarking, mejores prácticas)
- CEE

Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)



#### Obstáculos de la negociación colectiva transnacional

- **Estructurales**: sistemas de relaciones industriales incompatibles, estructuras sindicales (no se quiere delegar el poder en instancias superiores)
- Políticos: políticas neoliberales, presencia débil de las confederaciones sindicales internacionales y similares en la Organización Mundial del Comercio
- Identidad social: carencia de identificación con los representantes globales, solidaridad a nivel internacional; preocupación por los problemas nacionales
- Desequilibrios entre poder e información
- Resistencia de las empresas y defensa sindical de las prerrogativas de los CEE.
   Jan Drahokoupil © etui Empresas multinacionales (2012)

#### Obstáculos: un cuadro sinóptico (Bernaciak, 2010)

# Polish unions: Western union assistance more beneficial than national solutions

Yes	No

Yes

German union: ational solutions available

No

VW engine plants (employment issues)	MAN bus division
No cooperation: the Germans uninterested, as employment guarantees negotiable at the national level	No cooperation: relocation spurs national responses
GM (after 2004)	GM (until 2004)

organizational support)

Cooperation: reciprocal exchange

VW engine plants (product

allocation, production shifts,

No cooperation: the Poles uninterested, as gains from local concessions higher than from transnational cooperation

