

Le multinazionali: anima della globalizzazione?

Le multinazionali e la globalizzazione

- Partiamo dai “soliti” dubbi....
 - Cos'è la globalizzazione?
 - Come funziona?
 - Come si collega il commercio internazionale e le altre forme della globalizzazione con povertà, ricchezza, equità e congruenza?
 - Come si inserisce in tutto questo discorso il ruolo (passato, presente e futuro) delle imprese multinazionali?

Le multinazionali e la globalizzazione

- **Impresa multinazionale**: un sistema di grandi imprese che con una rete di maggiore o minore complessità di affiliate straniere opera contemporaneamente su più mercati nazionali, anche molto differenti con fatturati spesso superiori al PIL di nazioni.
- ca. 82.000 m.  807.000 affiliate straniere
77 milioni di lavoratori (UNCTAD, 2009)
- Dalle statistiche si evince ancora che il miglior modo di penetrare un mercato estero è , in termini di fatturato, la multinazionale e non il semplice export.
- Il settore delle multinazionali è un settore caratterizzato da fortissima concentrazione, soprattutto per petrolio, minerali e comparto agricolo.

Le multinazionali e la globalizzazione

- Le maggiori cento multinazionali assorbono il 16% delle vendite, l'11% dell'occupazione di tutte le 82.000 m. e il loro V.A. corrisponde al 4% del PIL mondiale.
- Anche le imprese di piccole e medie dimensioni seguono processi di internazionalizzazione in parte simili a quelli delle m.
- E' molto difficile definire una m. perché esistono molte forme e realtà e sono anche molto dinamiche e in forte evoluzione.
- Tentiamo una definizione: una i.m. è una società che ha il potere di coordinare e controllare operazioni in più di un Paese (Dicken, 2007). Le sue principali caratteristiche sono:



Le multinazionali e la globalizzazione

- Le principali caratteristiche di un'impresa multinazionale:
 - Il *coordinamento e controllo* di varie fasi della catena di produzione localizzate in differenti Paesi;
 - La capacità di ottenere vantaggi dalle disparità geografiche nella distribuzione dei fattori produttivi, dei mercati, nelle politiche e legislazioni nazionali, nelle strutture istituzionali
 - La flessibilità, cioè la capacità tecnica, politica ed economica di cambiare o intercambiare operazioni fra le varie realtà geografiche su scala internazionale e a volte globale.

Le origini: anni Sessanta negli Usa...



Le multinazionali e la globalizzazione

- Lo sviluppo originario delle Multinazionali è stato fortemente agevolato da alcuni fattori:

- Bretton Woods → - più agevole penetrazione in Europa
- ITC → - scomposizione ciclo produttivo
- standardizzazione ciclo produttivo
- facile impiego manodopera poco qualificata
- riduzione costi di trasporto

Dalla II G.M → 1973 → oggi
Capitalismo concorrenziale capitalismo monopolistico

Le multinazionali e la globalizzazione

- In particolare negli anni Ottanta:

- R & S: ruolo IT
- Riduzione v.m. prodotto



ricerca nuove attività



ricerca nuovi mercati



ricerca nuove alleanze per
R & S



Le multinazionali e la globalizzazione

- **L'impresa globale:**

Si caratterizza per nuove forme di organizzazione gerarchica al vertice. In particolare:

- le filiali non sono più necessariamente unità di II livello, ma spesso centri autonomi organizzati come nodi di una rete;
- Esistono diverse tipologie, non un unico modello (come per le multinazionali di tipo “tradizionale”)
- Secondo alcuni restano ancora fortemente contestualizzate al territorio da dove si originano e/o dove operano (più che di radicamento ad una specifica entità politico territoriale, sembrano gravitare in alcune aree o macroregioni, purché queste presentino rilevanti concentrazioni di ESM e/o altri vantaggi)

Le multinazionali e la globalizzazione

- Le multinazionali sono allo stesso tempo **madri** e **figlie** della globalizzazione; sono le entità che meglio si adattano ai rapidi cambiamenti imposti dall'ambiente globalizzato.
- **Meglio** significa: più rapidamente e con maggiore elasticità.
- La loro capacità di adattamento e il loro continuo trasformarsi secondo uno schema generale, ma modelli molto diversificati induce ad impiegare anche per esse la **metafora organicistica** ovvero **l'approccio evoluzionistico**
- La capacità delle multinazionali di reagire in modo appropriato al loro fine (*mission*) alle sfide dell'ambiente globalizzato non implica che ciò si traduca in un vantaggio anche per i territori che esse "attraversano"; la coincidenza di fine/interessi poteva realizzarsi solo quando il mercato di riferimento esclusivo o principale era dato dal mercato nazionale di origine, quando cioè Stato nazionale ed economia nazionale vivevano in simbiosi.

Uno sguardo alle principali teorie sull'evoluzione delle imprese multinazionali

- Stephen Hymer (1979):

L'origine delle multinazionali è conseguenza di specifiche scelte e strategie d'impresa. Per primo parla di “divisione internazionale del lavoro”:

- Vecchia d.i.l. → Materie prime vs Manufatti (N/S)
- Nuova d.i.l. → Decentramento produttivo*
- Nuovissima d.i.l. → Economia della conoscenza

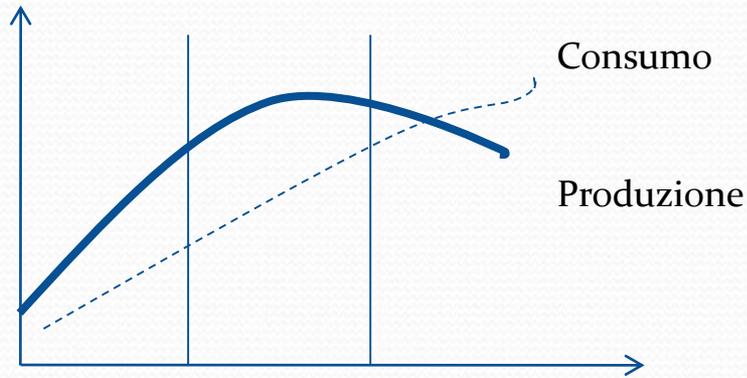
North Carolina – Converse – decentramento alcune fasi al femminile

Uno sguardo alle teorie.....

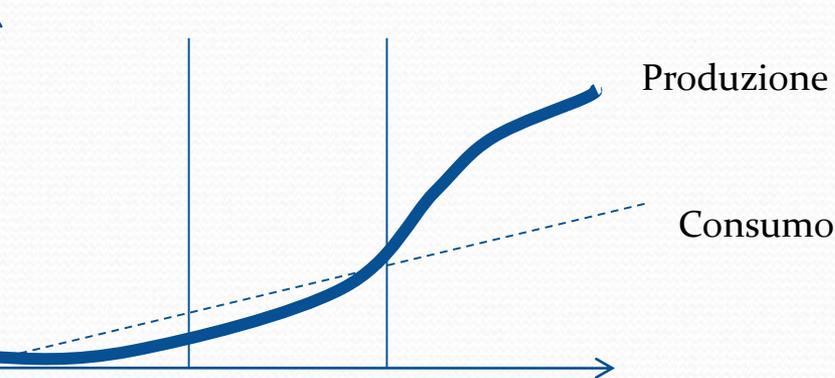
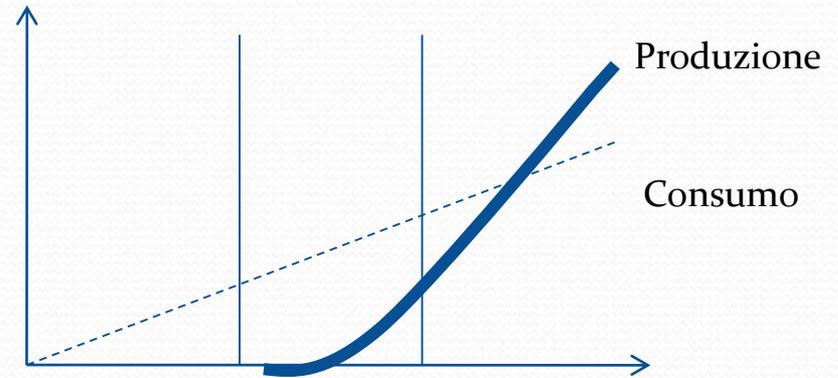
- **Raymond Vernon (1966): *Ciclo di vita del prodotto***

- Introduzione: - capacità manageriali
- tecnologia
- redditi elevati
- qualità della manodopera
- infrastrutture di qualità
 - Crescita: - standardizzazione
- riduz. costi di produzione
- decentramento intra/inter-
nazionale
- messa a punto dell' IT che
continua nel centro di I livello
 - Maturità: - prodotto "definitivo" e standardizzato
- riduz. costi fondamentale
- L non qualificato
- mercato in crescita in C di I e II livello
con produzione "altrove"
- centri metropolitani
del CENTRO
- semiperiferia
- tutte le aree
sono
integrate

Il modello di Vernon...



Paesi industrializzati



Altri Paesi industrializzati

Il modello di Vernon

- Alcune considerazioni critiche:
 - Il modello è un buon modello “storico”; non riesce a spiegare la complessità attuale
 - La fase di introduzione di un’innovazione non avviene necessariamente nei centri del I livello (e a volte neanche nel centro!)
 - Gli IDE non vanno sempre e solo dai PSV verso i PVS e l’interpretazione di queste due grandezze è spesso difficile per la sua ambiguità

Il paradigma “eclettico” di John Dunning

- **Il Paradigma OLI (1993):**

E' un approccio “eclettico” perché è fortemente interdisciplinare. L'Autore ritiene che 3 principi regolino le scelte di un'impresa desiderosa di intraprendere un processo di internazionalizzazione:

- *Ownership Advantages*
- *Location Advantages*
- *Internalization Advantages*

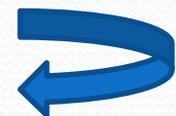


Funzione	Proprietà	Localizzazione	Internalizzazione	Obiettivi strategici
Ricerca di risorse naturali	Forza contrattuale GDI	Possesso risorse naturali e infrastr. collegate; tasse,..	Controllo mercati stabilità forniture	Accesso privil. risorse vs concorrenti
Ricerca di mercati	Acq. info e competenze; ec. di scala e riconoscibilità del <i>brand</i>	Costo materiali e lavoro; caratterist. mercato locale; politiche governi	Riduzione dei costi di transazione; protezione dei diritti di proprietà	Proteggere mercati dai concorrenti (e loro strategie)
Ricerca di efficienza: a) prodotti b) processi	Facile accesso ai mercati; ec. varietà; divers. geogr. per acq. input	a) Ec. specializz. e concentrazione b) Basso costo L e incentivi alla prod. da governi locali	a) Ec. governo com. b) Ec. Integrazione vertic. e differenz. orizzontale	Vantaggi per specializzaz. processi e razionalizzaz. produzione
Comm. e distribuz.	Accesso ai mercati	Prossimità al merc. org. servizi post - vendita	Controllo qualità; no incertezza per rappresent. Ag. Str.	Accesso nuovi mercati; def. Str. Mark.reg.
Servizi di supporto	Esperienza dei clienti nei Paesi di origine	Disponibilità di mercati	Varie.....	Differenziaz. reg. servizi di supporto

Modelli organizzativi d'impresa....

- **Alfred Chandler**: analisi dei modelli organizzativi delle imprese USA e loro evoluzione. Distingue tra:
 - *Strategie (A)*
 - *Modalità di crescita (tattiche specifiche) (B)*
- A) Definiscono obiettivi di lungo periodo in relazione a (col vincolo di) risorse disponibili e acquisibili e principali direzioni si intende seguire.
- B) Per ogni singola strategia esistono molteplici tattiche

In particolare esistono diverse modalità per perseguire la **crescita** dell'impresa



Modelli organizzativi d'impresa....

- Nell'ambito di una generale strategia di crescita, sussistono due linee d'azione principali:
 - Integrazione – specializzazione (orizzontale/verticale)
 - Diversificazione
- Integrazione orizzontale → maggiore incisività sul mercato
acquisizione concorrenti
- Integrazione verticale → maggiore controllo sui canali di
approvvigionamento e sbocco
- L'integrazione v/o è stata la prima via seguita storicamente dalle
imprese per adattarsi da un punto di vista organizzativo a:
 - IT nei processi produttivi; nei trasporti
 - Nuove politiche industriali } tra Ottocento e Novecento

Modelli organizzativi d'impresa....

- In epoca più recente, cioè a partire dalla fine della IIGM è prevalsa la modalità della diversificazione:
 - di prodotto
 - di mercato } Maggiore complessità → due forme principali:
- 1. crescita interna: crescita dell'impianto e/o nuove unità *in loco o altrove*
- 2. crescita esterna: acquisizione altre imprese (spesso equivale ad eliminare concorrenti effettivi o potenziali)



Modelli organizzativi d'impresa....

- Secondo alcuni anche Chandler è troppo deterministico e trascura alcuni fattori, soprattutto quelli di natura qualitativa, che è difficile inserire nei modelli.
- **Fattori culturali rilevanti:** - radicamento territoriale
(esempi) - differenza tra capitale F/A
- ecc.



Modelli organizzativi d'impresa...

- **Radicamento territoriale d'impresa: si o no?**
- **Indice di transnazionalità:**
- **I_{Tr} = media di**
 - Investimenti esteri/Investimenti totali
 - Fatturato estero/Fatturato totale
 - Occupati esteri/Occupati totali

Radicamento territoriale d'impresa (UNCTAD 1995)

- Uno sguardo ai dati
- Secondo alcuni sarebbe solo una “fase” del loro processo evolutivo
- “Sistema culturale d'impresa”

Impresa	Nazionalità	Settore principale	ITr
Xstrata PLC	Gran Bretagna	Estrazione mineraria	94,1
Linde	Germania	Chimica	89,5
Arcelor Mittal	Lussemburgo	Metalli e derivati	89,4
Pernod Ricard	Francia	Cibo e bevande	88,8
Wipp Group	Gran Bretagna	Servizi d'affari	88,1
Vodafone Group	Gran Bretagna	Telecomunicazioni	87,0
Nestlé	Svizzera	Cibo e bevande	86,6
AkzoNobel	Paesi Bassi	Farmaceutica	85,2
Nokia	Finlandia	Telecomunicazioni	84,2
Thomson Reuters	Canada	Servizi d'affari	83,8
Anglo American	Gran Bretagna	Estrazione mineraria	83,7
Astrazeneca	Gran Bretagna	Farmaceutica	83,2
Hutchinson Whampoa	Hong Kong	Vario	82,7
Lafarge	Francia	Prodotti minerali non metallici	82,6
Philips Electronics	Paesi Bassi	Apparecchi elettrici e elettronici	82,4
Honda	Giappone	Veicoli a motore	82,3

Le prime 100 multinazionali al mondo ordinate per attività estere
(I dati relativi alle vendite e alle attività sono espressi in milioni di dollari)

Società	Sede	Settore	Attività		Vendite		Dipendenti		TNI ^b
			Estere	Totali	Estere	Totali	Esteri ^a	Totali	
1 Royal Dutch Shell plc	Regno Unito	Raffinazione petrolio e industrie connesse	349 720	411 275	152 018	233 591	67 000	92 000	74,3
2 Toyota Motor Corporation	Giappone	Veicoli a motore	303 678	435 958	173 529	254 753	148 941	348 877	60,2
3 BP plc	Regno Unito	Raffinazione petrolio e industrie connesse	235 124	263 316	140 683	183 008	43 598	74 500	74,9
4 Total SA	Francia	Raffinazione petrolio e industrie connesse	233 217	243 468	110 255	141 526	70 496	102 168	80,9
5 Anheuser-Busch InBev NV	Belgio	Cibo e bevande	208 012	258 381	39 507	45 517	163 177	206 633	82,1
6 Volkswagen Group	Germania	Veicoli a motore	197 254	431 888	192 093	240 366	346 715	626 715	60,3
7 Chevron Corporation	Stati Uniti	Raffinazione petrolio e industrie connesse	189 116	260 078	54 160	110 484	28 704	55 200	57,9
8 General Electric Co	Stati Uniti	Macchinari industriali e commerciali	178 525	365 183	70 352	123 692	191 000	295 000	56,8
9 Exxon Mobil Corporation	Stati Uniti	Raffinazione petrolio e industrie connesse	165 969	330 314	121 881	218 608	35 725	71 100	52,1
10 Softbank Corp	Giappone	Telecomunicazioni	145 611	220 296	45 324	82 166	42 032	63 591	62,5
11 Vodafone Group Plc	Regno Unito	Telecomunicazioni	143 574	165 367	44 602	52 238	75 666	105 300	81,4
12 Daimler AG	Germania	Veicoli a motore	138 967	256 127	143 547	169 555	112 430	282 488	59,6
13 Honda Motor Co Ltd	Giappone	Veicoli a motore	130 067	169 537	112 614	129 228	143 424	208 399	77,6
14 Apple Computer Inc	Stati Uniti	Componenti informatici	126 793	321 686	139 972	215 639	45 721	116 000	47,9
15 BHP Billiton Group Ltd	Australia	Estrazione mineraria, petrolio	118 953	118 953	29 751	30 912	10 993	26 827	79,1
16 Nissan Motor Co Ltd	Giappone	Veicoli a motore	116 612	164 734	88 651	108 189	87 584	152 421	70,1
17 Siemens AG	Germania	Macchinari industriali e commerciali	115 251	140 309	67 737	88 346	136 890	351 000	65,9
18 Enel SpA	Italia	Elettricità, gas e acqua	111 240	164 010	37 622	75 898	30 124	62 080	55,3
19 CK Hutchison Holdings Limited	Cina	Commercio al dettaglio	110 515	130 677	26 050	33 474	263 900	290 000	84,5
20 Mitsubishi Corporation	Giappone	Commercio all'ingrosso	107 860	140 879	20 360	59 317	52 251	68 247	62,5
21 Glencore Xstrata PLC	Svizzera	Estrazione mineraria, petrolio	107 077	124 600	97 927	152 948	115 820	154 832	74,9
22 Telefonica SA	Spagna	Telecomunicazioni	106 765	130 327	43 504	57 568	99 216	127 323	78,5
23 Eni SpA	Italia	Raffinazione petrolio e industrie connesse	106 408	131 280	35 510	61 690	12 626	33 536	58,8
24 Nestlé SA	Svizzera	Cibo e bevande	106 319	129 467	89 307	90 804	317 954	328 000	92,5
25 BMW AG	Germania	Veicoli a motore	106 244	198 730	88 934	104 174	36 670	124 729	56,1
26 Johnson & Johnson	Stati Uniti	Farmaceutica	104 274	141 208	34 079	71 890	93 339	126 400	65,0

Fonte: ©UNCTAD.

^a Dati ricavati dai report finanziari del periodo di riferimento 1 Aprile 2016 - 31 March 2017.

^b TNI, L'indice transnazionale viene calcolato come media aritmetica della somma degli indici di *attività estere*, *vendite estere* e *dipendenti esteri*.

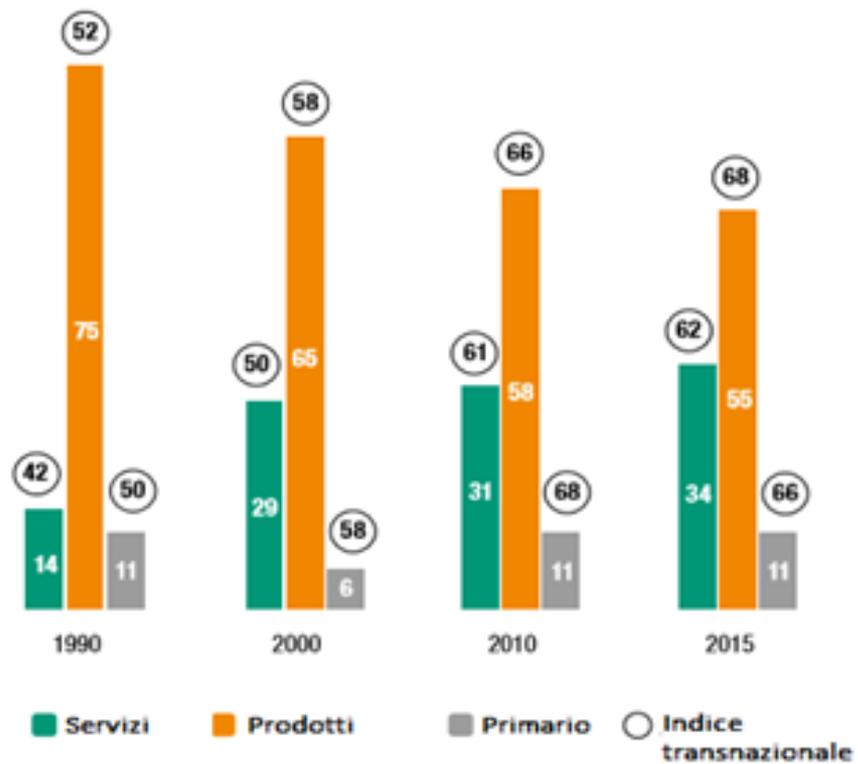


Fig. 2 – Composizione settoriale delle prime 100 aziende multinazionali mondiali

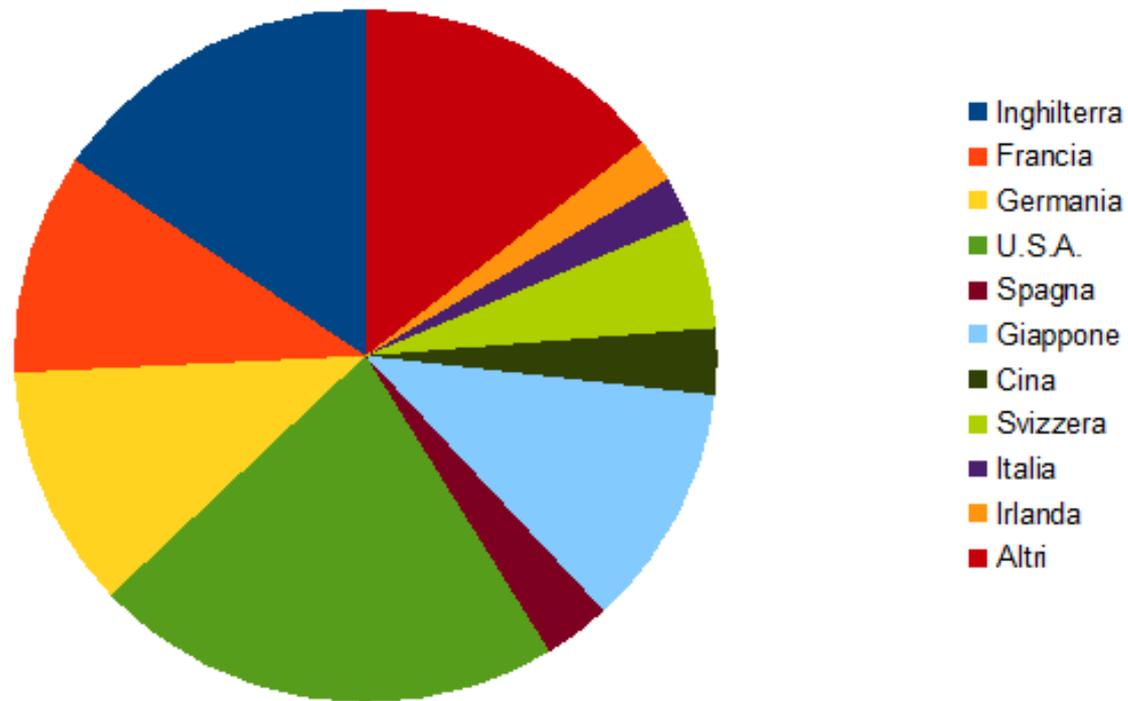


Fig. 3 - Ripartizione delle prime 100 multinazionali raggruppate per Paesi

Dal grafico possiamo notare la distribuzione geografica delle prime 100 multinazionali al mondo. Gli Stati Uniti detengono il primato, con ben 21 di queste società. Seguono l'Inghilterra con 15 multinazionali, Germania e Giappone con 11 e la Francia con 10

Modello del diamante (Michael Porter, 1990)

- Cerca di identificare i caratteri fondamentali della competitività nello scenario globale contemporaneo; in particolare secondo lui:
 - la **competitività** è una funzione di *caratteristiche geografiche e ambientali non riproducibili*



Vantaggio competitivo f (4 el.) + 2 fattori (strettamente collegati)

- Condizioni dei fattori di input (T, L, K e infrastrutture)
- Condizioni della Domanda (elasticità, potere contrattuale, ecc.)
- Settori industriali correlati (e di sostegno)
- Strategia, struttura, rivalità dell'impresa



Modello del diamante (Michael Porter, 1990)

I 2 fattori collegati sarebbero:

- Guerre, catastrofi naturali (eventi casuali)
- Politiche nazionali

- 1) Il valore del modello di Porter consiste nel ricollocare l'impresa nello **spazio geografico** ovvero di fronte a spazi geografici e ambienti molto diversi tra loro.
- 2) Ciò che conta non è più solo la specifica **strategia aziendale**, ma il suo interfacciarsi con gli ambienti e i territori di riferimento.
- 3) Si parla di **coevoluzione** e gli elementi territoriali/ambientali non solo e non strettamente economici e razionali assumono una rilevanza cruciale accanto a valutazioni di tipo più tradizionale per le scelte d'impresa.

Distribuzione dell'impresa multinazionale

- 2009: ca. 82.000 m.
- **“Nord “del mondo: 58.783, 71,6% del totale*:**
 - ***Unione Europea:*** 43.500 m., 53%:
 - Danimarca (9.400 m.)
 - Germania (6.100 m.)
 - Italia (5.700 m.)
 - ***Europa orientale e CSI:*** 1.800 m. (Moldavia, Croazia, Kazakhstan)
 - ***Sud-Est Asiatico:*** 13.900 m., 17%:
 - Corea del Sud (7.500 m.)
 - Cina (3.400 m.)
 - ***America Settentrionale:*** 3.900 m., 4,7 %
 - ***Giappone:*** 4.700 m., 5,7%
 - ***Australia:*** 1.400 m., 1,7 %

Distribuzione dell'impresa multinazionale

- Paesi emergenti:

- *Africa*: 746 (Sudafrica, Tanzania)
- *Sud America*: 851 (ca. 1%)
- *Caraibi*: 2.700 (Bermuda, Cayman, Isole Vergini britanniche)

Una riflessione: le prime 100 multinazionali per fatturato sono localizzate esclusivamente in America Settentrionale, Unione Europea o Giappone!

Si assiste tuttavia a una maggiore “fluidificazione” dei confini tra centro e periferia rispetto al passato anche con riguardo a questo fenomeno. La periferia è in ascesa....

Distribuzione dell'impresa multinazionale

- Delle prime cento multinazionali localizzate (come sede) nelle aree emergenti:
 - 76 si trovano nell'Est o Sud Est asiatico
 - 2 in India
 - 4 nell'Asia Occidentale
 - 9 in America Latina
 - 9 in Africa (solo nella Repubblica del Sudafrica)

Se consideriamo il numero delle affiliate estere, prevalgono l'Unione europea (336.000, Romania 90.000 Cechia 71.000) e il Sud Est Asiatico (356.000, di cui 286.000 in Cina)