

Globethics Repository



La gran compañía en los pequeños países [The great company in small countries]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository.
More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	Salazar N., José Manuel
Publisher	Fundación Friedrich Ebert (FES)
Rights	Creative Commons Copyright (CC 2.5)
Download date	2026-07-15 10:18:35
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/222175

La gran compañía en los pequeños países

José Manuel Salazar-N.

Una plena comprensión de las empresas transnacionales - llamadas también empresas multinacionales privadas y de sus relaciones con los países pobres, sólo se puede alcanzar si se estudian los antecedentes de una empresa como la United Fruit Company. El de esta compañía es un caso hondamente latinoamericano. Es muy representativo del área central y tropical del continente. Demuestra que si bien en la década de 1960 ha surgido un Desafío Americano, éste tiene una presencia secular en América Latina. Da evidencia de que las empresas trasmisoras de la más alta tecnología industrial moderna en el ámbito internacional no son las únicas transnacionales merecedoras de tal nombre, sino que las hay también agrícolas, propietarias, desde fines del siglo pasado, de inmensas plantaciones.

Las empresas transnacionales no sólo dominan el sector manufacturero de los países pobres; no sólo se apoderan de los mercados creados por los esfuerzos de integración económica internacional; no solamente representan lo nuevo y más innovador - es decir, a la industria y la ciencia moderna aplicada a ellas - sino que son también lo viejo, lo primario, lo agrícola. Esto es lo que demuestra la historia de la United Fruit Company.

Abundantes libros y obras, literarias y de historia, hacen ver que una empresa como ésta, de enormes plantaciones situadas en media docena de países, no se funda sin violencia o sin avaricia y ambiciones casi insaciables; pero con visión y audacia y otros atributos que pueden resultar admirables.

A lo largo de más de un siglo de la historia de una empresa como la United Fruit se hacen presentes las férreas leyes del poder: se desarrolló y formó una gran organización; ésta llegó a contar con una especie de filosofía propia; siempre tuvo, como lo tiene hoy y lo tiene toda transnacional, un cuartel general, un cerebro; la gran pirámide de relaciones humanas de jerarquías y campos de responsabilidad de la empresa, en su cúspide fue siempre, como lo es ahora, el poder de un hombre.

De apasionante interés puede ser abarcar en una sola mirada - en sucinto vistazo histórico, como se pretende hacer en este artículo - las décadas durante las cuales, en diferentes momentos y etapas de la United Fruit Company, ejercieron su poder en la empresa los señores Minor C. Keith, después Samuel Zemurray y por último Eli M. Black. Respectivamente, sus tres estrellas se elevan meteóricamente,

dominan el amplio firmamento de la compañía, para desaparecer luego de manera inexorable.

El fundador

Bien se ha dicho que en el ambiente de lo real maravilloso de la América Latina, a menudo la vida cotidiana supera a lo novelesco. Así ha sucedido cuando un hombre aparece en los trópicos americanos alrededor de 1870, a la edad de 24 años, sin un centavo en la bolsa, y termina casándose con la hija de un expresidente de la República y finaliza sus días viviendo con su familia, de regreso a su patria natal, en una gran mansión en Nueva York, rodeado de servidumbre y de automóviles con choferes de librea y, entre otras cosas, de su colección arqueológica privada de más de ochenta mil piezas precolombinas de oro - extraídas de las tierras que se convirtieron en las grandes plantaciones de su compañía -, que hace exhibir permanentemente bajo su nombre en el Museo Metropolitano de Nueva York. Este hombre se llamó Minor C. Keith y obtuvo grandes concesiones de tierras como parte de las ventajas personales que el gobierno costarricense le otorgó por la finalización, como contratista y para lo cual había llegado a Costa Rica llamado por un hermano suyo que murió poco después, del ferrocarril desde San José al puerto de Limón, en el Atlántico. Keith se percató de la gran demanda que habría por el banano en la costa del este de los Estados Unidos e inició en sus tierras el cultivo de la fruta para ese mercado. Se unió a los señores Lorenzo Baker y Andrew Preston, dueños de veleros que llevaban bananos de Jamaica a los puertos norteamericanos, y en 1899 los tres fundaron en Boston, Massachusetts, la United Fruit Company. En seis años la United eliminó, mediante métodos no muy santos, a los 18 competidores que habían empezado a surgir en ese negocio que apenas se iniciaba. Llegó a dominar los ferrocarriles de la América Central, y los puertos, y a ser dueña de los barcos que transportaban el banano y el café y los pasajeros entre esa región y el resto del mundo.

Vino así el tiempo de las vacas gordas, una de esas épocas de bonanza casi mitológica, como esas que ligadas al azúcar, unas veces, al caucho otras o a algún mineral, describen en sus novelas o en sus obras históricas los más destacados escritores del Caribe o de América del Sur. En 1913 la United Fruit ya era dueña de un total de 852.560 acres de las mejores tierras de varios países de Centroamérica y del Caribe y ejercía un virtual monopolio en el enorme negocio bananero. En 1930 su dominio territorial alcanzaba a 3'416.013 acres en total. Desde el comienzo transportaba la fruta en sus propios barcos de "La Gran Flota Blanca", que llegó a tener la cantidad de cien vapores.

Metódicos autores de hoy en día en las universidades y centros de pensamiento, se dedican a analizar la empresa transnacional y a su antecedente, la inversión directa de fines del siglo XIX y comienzos del XX, y a presentar en prolijos cuadros las cifras de inversión del capital originalmente proveniente, por

ejemplo, de los Estados Unidos hacia países de América Latina, a través de las transnacionales. Lo que no toman en cuenta son estos casos de superganancias, capaces de hacer multimillonario a un empresario que no había invertido nada inicialmente, y que usufructuó aquellas décadas en que no se conocía el impuesto sobre la renta, ni el territorial, ni prácticamente ningún otro tributo directo ni indirecto, ni las leyes de seguridad social, ni los salarios mínimos, y cuando se explotaba la feracidad natural del suelo, sin tener que aplicar ciclos de fertilización, ni de nematocidas, ni de combate de otras plagas, en aquellos dorados tiempos de una lucrativa agricultura sin insecticidas. Había, eso sí, malaria y otras letales enfermedades tropicales y los hombres - en la construcción de los ferrocarriles y en la siembra de las plantaciones - morían en grandes cantidades; pero no existían seguros ni tampoco indemnizaciones y las cifras de mortalidad no afectaban a las de costos.

No obstante, ese primer auge bananero, como el de Macondo de "Cien Años de Soledad", pasó. Aunque duró décadas y generó gran riqueza, fue pasajero, y lo fue por una causa que ahora la historia muestra y que no podía siquiera haber imaginado Minor C. Keith: que el cultivo bananero, incluso la gran plantación bananera, era nómada. Las enfermedades, en especial la llamada Mal de Panamá, empezaron alrededor de 1930 a destruir las plantas y contaminar el suelo hasta inutilizarlo para el cultivo bananero. Entonces las siembras iniciaron su lento, grandioso y gradual éxodo que las llevó, por encima de las altas cordilleras montañosas que dividen en dos vertientes a casi todos los países de esta parte del continente, desde las tierras bajas del litoral Atlántico hacia las nuevas regiones, en las planicies del Pacífico desarrolladas después de 1930, y finalmente al Ecuador, que inició sus cultivos alrededor de 1950 y que es hoy el mayor exportador de banano del mundo; dejando atrás los pueblos fantasmas, los Macondos del Atlántico, muriendo de asfixia económica en el vacío absoluto dejado tras el auge. En este vaivén, aun una estrella como la de Minor C. Keith se eclipsó.

El caballero de las plantaciones

Entonces es cuando surge en la dirección de la compañía un personaje con una historia fabulosa: Samuel Zemurray. La revista "Fortune" publicó en 1933 un artículo sobre su vida ("The Gentleman from New Orleans", "Fortune", marzo, 1933, p. 26). Ese artículo relata que Zemurray emigró sumamente joven desde Besarabia, territorio que hoy pertenece a la Unión Soviética. Llegó, naturalmente sin dinero, a Nueva York y se colocó luego tierra adentro, en el sur - en Mobile, Alabama - como dependiente de tienda, donde le llamó la atención el gran interés y demanda que tenía la fruta del banano, venida de los trópicos. Se inició en el negocio bananero, cuando tenía alrededor de 20 años de edad, yendo a los muelles a comprar la fruta que era rechazada por no ser de primera calidad. La vendía, con excelente ganancia, a muchos kilómetros de distancia, donde no había otros distribuidores de la fruta. Después vino lo decisivo.

El "Imperio del Banano" de Ch. D. Kepner Jr. y Jay H. Soothill es el libro "malo" desde el punto de vista de la United Fruit Company. Describe la historia de la empresa hasta alrededor de 1930 y sobre todo los primeros tiempos de la misma y los procedimientos que usó para eliminar a sus competidores de principios de siglo. En contraste, el libro "Un caso de desarrollo: la United Fruit Company", de Galo Plaza y Stacy May, es el libro "bueno" sobre la historia de la gran empresa bananera. Fue publicado en 1958, en ediciones en inglés y en español, por la "National Planning Association". La United Fruit obstaculizó la circulación de "El Imperio del Banano" y, en cambio, ella misma auspició la preparación y distribución del libro de Plaza y May. Pues bien, aún éste contiene trozos de historia como el que sigue.

Después de relatar diversos antecedentes del libro dice, refiriéndose a Zemurray, que "como su empresa tuvo éxito, ensanchó sus actividades y comenzó a despachar bananos por ferrocarril a las ciudades del interior". Sigue diciendo que Zemurray se unió con las pequeñas compañías competidoras en Mobile. "En 1905 fue a Honduras, entonces un país de constantes cambios de gobierno y repetidas revoluciones". "Zemurray había estado comprando bananos en ese territorio, pero decidió comprar tierras a lo largo del río Cuyamel con la idea de construir un ferrocarril y cultivar su propia fruta. Al hacerlo incurrió en un monto de deudas que atemorizó a sus socios de Mobile, quienes se retiraron de la sociedad". "Sin embargo" - siguen diciendo Plaza y May - "Zemurray comprendió que si quería que su empresa prosperara tendría que obtener algunas concesiones del gobierno, sobre todo, garantías contra aumento de impuestos, permiso para instalar un ferrocarril, y más importante aún, exención aduanera para los materiales de construcción". Al terminar el año 1910 el presidente de Honduras era don Miguel Dávila, quien estaba negociando con banqueros americanos un empréstito para salvar al país de la bancarrota. Los bancos accedieron a prestar el dinero a Honduras, con la sola estipulación de que ellos habían de nombrar su propio agente, quien habría de controlar el tráfico de mercancías y el recibo de impuestos aduaneros para asegurar el pago de la deuda. Agregan Plaza y May: "Zemurray vio que si Dávila firmaba los documentos de ese empréstito, los banqueros neoyorkinos habrían de oponerse a cualquier transacción que involucrara aún la más pequeña rebaja en los impuestos aduaneros existentes. Por demás está decir que el proyecto de enajenar los ingresos aduaneros a favor de un banco en el exterior que habría de controlar estas entradas, no logró la popularidad entre muchos elementos en Honduras. Uno de los disidentes fue el general Manuel Bonilla, expresidente de Honduras, que vivía en el exilio en los Estados Unidos y que estaba ansioso de volver al poder. Basándose en un interés común de impedir el proyectado empréstito, Bonilla fue a New Orleans, buscó a Zemurray y logró que le prestara suficientes fondos para comprar el yate Hornet que por un tiempo había usado la marina de los Estados Unidos". Así, continúan Plaza y May la historia: "...Bonilla y dos compañeros de aventura se embarcaron con sus rifles, eludiendo la vigilancia del Servicio Secreto de los Estados Unidos que se había destacado para impedir el golpe de que ya Washington tenía

rumores... El trio revolucionario desembarcó en Puerto Cortés, reunió suficientes simpatizadores de Bonilla para dar el golpe a Dávila, y Bonilla muy pronto tomó la presidencia.

El contrato de empréstito que había firmado Dávila, fue muy pronto rechazado en el Congreso de Honduras, y Zemurray obtuvo todas las concesiones que ambicionaba".

Es muy explicable el comentario que añaden Plaza y May: "La United Fruit Company, por supuesto, no tuvo participación en este incidente, el cual tuvo lugar 20 años antes de que ésta comprara los intereses de Zemurray en la Cuyamel".

Antes, como ahora, la competencia en los mercados bananeros se basa en la calidad de la fruta producida, y sus logros en ese sentido le dieron a Zemurray el predominio. Fue un competidor que la United Fruit no pudo hacer desaparecer. Su incansable energía, gran personalidad y muchos buenos amigos en Honduras, impulsaron a Zemurray hacia el éxito como excelente cosechador de bananos. Fue el iniciador de algunas prácticas de cultivo, que aún hoy caracterizan a la actividad bananera, tales como el apuntalamiento de cada planta con cañas de bambú o naturales para evitar la caída de la fruta. Por esto, dicen también Plaza y May: "Mediante estas prácticas Zemurray había logrado embarcar hacia los mercados norteros bananos de igual o mejor calidad que los que despachaba la United Fruit. Tenía la ventaja de residir en los trópicos y poder prestar su atención personal al cultivo de bananos. Los administradores de la United Fruit tenían que recibir sus órdenes a mucha distancia, de Boston. Zemurray se había convertido en un competidor muy fuerte, su Cuyamel Company vendía más y más bananos y las cotizaciones de sus acciones subían constantemente... En noviembre de 1929, Zemurray vendió sus intereses a cambio de 300.000 acciones de la United Fruit Company que valían US\$ 31'500.000 (treinta y uno y medio millones de dólares), y esa transacción lo convirtió en el mayor accionista de la misma..."

Unos meses después Zemurray asumió en Boston el importante cargo de presidente ejecutivo de la United Fruit Company. Ejerció su dominio en la empresa durante veinte años. La hizo crecer y prosperar, con base en calidad del producto, y según diversos autores emprendió algunas destacadas obras de beneficio público, como la fundación y sostenimiento de la Escuela Agrícola Panamericana, en El Zamorano, Honduras. A principios de la década de 1950 se retiró y poco tiempo después vendió sus acciones de la United Fruit Company. El astro que había brillado en ese firmamento desapareció de la empresa, como se aleja en una extensa llanura un gigantesco remolino que se pierde en el horizonte para no volver jamás.

Ningún gobierno de los países en que la compañía operaba demostró tener la voluntad o la capacidad de poner límites al poder de la United Fruit de esos años.

En la década de 1950 se sucedieron varios manipuladores, relativamente oscuros, en el mando de la empresa. Bajo uno de ellos, en 1954, la United - aliada con la Agencia Central de Inteligencia de los Estados Unidos, según lo han confirmado diversos libros y según prácticamente lo reconoció diez años después el señor Eisenhower, quien en 1954 era el presidente de esa nación - tuvo un papel decisivo en el derrocamiento del gobierno del presidente de Guatemala, Jacobo Arbenz, que había decidido expropiar las tierras de la compañía.

Ninguna empresa centroamericana, nacional e independiente, podía entonces pensar en competir. La clave del negocio era, y sigue siendo, el dominio del mercado en los países consumidores de la fruta. Además de dominar los canales de distribución comercial del banano, lo que era una causa suficiente para el monopolio, la compañía contaba con lo complementario: en adición a la propiedad de las plantaciones tenía el dominio de los medios de transporte - ferrocarriles y barcos propios -, capacidad administrativa y una fría e implacable eficiencia en el logro de sus propósitos. Entre esas circunstancias que le fueron favorables se encontraba la de que incluso se llegó a desarrollar, como un prototipo de organización, la que ninguna mente humana pudo concebir de previo y fue sólo el resultado de la historia y de un desenvolvimiento gradual: la gran plantación. Organizada en extensísimas "divisiones" bananeras, abarcadoras de regiones enteras, a su vez divididas en "secciones" y estas en innumerables "fincas", cada una a cargo de un severo "mandador", la plantación constituye el referido prototipo: el gran "enclave" bananero.

En estas condiciones, es el país subdesarrollado el que genera ganancias y transferencias de capital que van en dirección contraria a la que podría considerarse la correcta: van desde el país pobre hacia el país rico. Es una capitalización generada por el trabajo de decenas de millares de hombres en las plantaciones, en una actividad que nunca pudo ser mecanizada. Aún siendo propiedad de una enorme empresa transnacional, la producción bananera siempre ha sido el resultado de combinar, como factores productivos que le son fundamentales, grandes extensiones de tierra con masas humanas que hacen todas las labores. Hay algunas actividades económicas actuales a las que, pese a su alta escala de producción, no es dable aplicarles la automatización o la mecanización: la agricultura del café, por ejemplo, y la del banano, se encuentran entre ellas, aunque han llegado a avanzadas etapas de tecnificación. Los mandadores, los técnicos, los ingenieros, hace muchos años que son nativos y de la nacionalidad de la tierra en que se siembra el banano. Se produce así, como consecuencia de esa actividad cuya técnica es del dominio de esos expertos e ingenieros nacionales, una capitalización que no se reinvierte en el país, sino que va en forma de dividendos y transferencias de capital al exterior, bajo una especie de renta perpetua, desde el país pobre al país rico, sede de los accionistas.

El genio financiero y su trágico destino

La alta cuantía de esa corriente de recursos de capital permitió a la United Fruit Company darse el lujo de aplicar un criterio sumamente conservador: no distribuir todas las ganancias, ni tampoco colocar los fondos en otros negocios. Esta conducta de la empresa - que se reflejaba en los estados financieros que eran publicados - fue la causa del casi súbito y espectacular ascenso de otra nueva estrella hacia el vértice de mando de la compañía.

El caso lo cuenta como una curiosidad, recreándose en la narración, la revista "Fortune". Esa publicación se refiere a la dirigencia de la United Fruit Company, al decir que se trataba de una "administración con activos demasiado grandes y con muy poca visión que no pudo hacer frente a Eli M. Black (de AMK) y sus aliados de Wall Street". ("United Fruit's shotgun marriage", "Fortune", abril, 1969, p. 132). Vale la pena ver en síntesis el relato que con esa frase inicial presenta "Fortune": Después de una etapa de forcejeos en una de las más activas operaciones en el campo del engrandecimiento de las corporaciones, la United Fruit Company, el imperio bananero basado en Boston, fue a dar a manos de la AMK, la dilatada criatura de Eli M. Black. Por un largo tiempo, antes de caer con la AMK, la United Fruit estaba mostrando un par de protuberantes atracciones. Los dos puntos estimulantes eran la ausencia de cualquier deuda, y alrededor de cien millones de dólares en efectivo en caja. La administración no hizo nada por poner en uso esos fondos. Sin embargo, los hombres de esa administración tuvieron el mérito de llevar las ventas de la compañía a una cifra **record**, de más de quinientos millones de dólares y las ganancias al punto más alto desde 1955. Pero esos eran logros operacionales, de hombres de visión limitada al tipo de realizaciones que su compañía venía haciendo año tras año, desde hacía décadas.

Eli M. Black veía las cosas de manera diferente. El no estaba atado por lo "rectamente adecuado" a los productos o a la geografía. El era un manipulador de activos y según la revista "Fortune" la cuestión de si podía distinguir una planta de banano de una palmera de jardín no venía al caso (... **and whether he knows a banana tree from a potted is largely irrelevant**). Se hizo famoso cuando adquirió una compañía veinte veces más grande que las que tenía: la John Morrell & Co., una empacadora de carnes rica en activos y de una producción por valor de ochocientos millones de dólares al año.

Otro hombre se hubiera concentrado en administrar y consolidar el grupo de compañías que ya tenía. Pero no Black. El dejaba problemas como esos a otros. De hecho estaba considerando apoderarse de la "Great American Holding Corp.", un "complejo" de seguros, cuando la United Fruit Company llamó su atención. Pocos hombres se han sentido alguna vez tan complacidos de ser interrumpidos en sus pensamientos. Black agarró al paso la oportunidad, sabiendo con plena seguridad desde el principio que él encontraría mucho que hacer con esos activos en efectivo que deseaba.

Haciendo uso de los servicios de una joven firma de corredores de bolsa, llamada Donaldson, Lufkin & Jenrette y que no divulgaba para quién compraba, Black

adquirió primero más del diez por ciento de las acciones de la United, a un costo de 41 millones de dólares, gracias a la financiación de un grupo de bancos encabezado por Morgan Guaranty Trust Co., que sabía bien el propósito de toda la operación. Esta se mantuvo secreta en sus decisivas fases iniciales. En este punto Black necesitaba sólo poco más de un 30 por ciento para adquirir el dominio de votos de la United, y arrancó con una gran ventaja sobre otros competidores que entonces se interesaron en apoderarse de la United. La operación entera e hizo por etapas. Adquirió otro lote completo de acciones, que significó otro diez por ciento y así rápida y sucesivamente.

Los administradores de entonces de la United Fruit trataron de hacer resistencia. A principios de noviembre (1968) los ejecutivos de la United dijeron por escrito "muy complacidos" a sus accionistas que la compañía había encontrado un amigo - Textron, Inc. - que los salvaría de la AMK. Tal noticia tenía fundamento: el presidente de Textron, el Sr. William Miller estaba tan entusiasmado sobre la United que la Textron pleó consultores para hallar un nombre para la nueva compañía consolidada. Un nombre propuesto fue Centron, probablemente en honor a Centroamérica. Pero los ejecutivos de Textron pronto descubrieron - según "Fortune" - que el negocio bananero significaba algo más, como dijo no de ellos, que poder comer cuando se quisiera con el presidente de Honduras (**But Textron's executives soon discovered that the banana business involved more, as one observed, than "just having dinner with the President of Honduras once in a while"...**).

Al final, el presidente de la United fruit, el señor Fox, tuvo que ceder en su resistencia y terminó dando la colaboración que requería la AMK para obtener dominio. La lucha había terminado. Las revistas especializadas, como "International Fruit World", informaron escuetamente sobre el resultado:

"En reuniones especiales celebradas por AMK Corporation en Nueva York y por la United Fruit Company en Boston, los accionistas votaron aprobando la fusión de la AMK con la United Fruit Company el 29 de junio de 1970. La fusión vino a ser efectiva a partir del 30 de junio de 1970 y el nuevo nombre de la compañía fusionada es United Brands Company. United Brands Company es una gran compañía internacional de alimentos, que produce y vende productos alimenticios en los continentes americano, europeo y asiático. Esta compañía tiene dos grupos operando: United Fruit Division y John Morrel & Co. Cada uno de estos grupos continúa actuando separadamente. Las oficinas principales de la United Fruit Co. continúan en Boston y las de John Morrel & Co. en Chicago. El Sr. Eli M. Black será el Presidente de la Junta Directiva...". ("International Fruit World", Suiza, No. 3. Otoño 1970, p. 20).

En resumen, la United Fruit Company era una compañía tan conservadora en sus políticas financieras que mantenía, sin objeto alguno, cien millones de dólares en efectivo y en condiciones de absolutamente limpia liquidez. Esto permitió al Sr. Black convencer a un grupo de banqueros que le prestaran el dinero - alrededor

de cien millones de dólares - necesario por poco tiempo para comprar el número de acciones requerido para dominar la compañía frutera. Con ese dinero el Sr. Black compró, por medio de corredores de la Bolsa de Nueva York, esa cantidad de acciones, e inmediatamente procedió a pagar a los banqueros con los cien millones que la misma United tenía en caja. De esta manera la AMK del Sr. Black compró a la United Fruit Company con el dinero de ésta y así la poderosa United pasó, en un matrimonio forzado, a ser vasalla del Sr. Black junto a las otras dos docenas de empresas que él ya poseía. ¡Etérea maravilla y sublime realización del mundo financiero de hoy, en sus aspectos que no hallan acomodo en los "modelos" y esquemas de la economía que se enseñan en las universidades!

No tardó mucho tiempo el Sr. Black en hacer sus primeras visitas a los países donde se cultivaba el banano, para conocer los dilatados confines de ese reino que podía ahora ser gobernado por su voluntad y su palabra. Se reunió con los presidentes y ministros del caso, y empezó a tener relación personal con los administradores locales de la compañía. Por una buena temporada parece haber disfrutado de las sensaciones de plena satisfacción y de poder que emanaban de sus vastas posesiones.

Pronto, sin embargo, comenzaron las dificultades. La compañía había perdido un pleito judicial, planteado por el gobierno de los Estados Unidos, con base en la ley "Sherman" contra los monopolios, la llamada ley anti-trust. Estaba obligada a vender gran parte de sus tierras y a enajenar el dominio de los ferrocarriles de Centroamérica. Por otra parte, lograron enfrentársele a la United, por primera vez en su historia de manera efectiva, poderosos competidores en el mercado bananero. Así, otras grandes empresas entraron a disputar la primacía de la United, empresas como la transnacional Del Monte - que compró, para darle su nombre y engrandecerla, la que entonces era una pequeña compañía bananera, la West Indies Fruit Co. -, y como gigante de Hawaii Castle & Cooke, fundada en 1851 por dos de los primeros misioneros colonizadores de las islas del Pacífico, que compró e hizo crecer a la tradicional competidora de la United, la Standard Fruit Company. Esas transnacionales irrumpieron en el mercado para contender en todas las fases del negocio: fundar o ampliar sus propios cultivos, tener sus medios de transporte y sus propias redes de distribución comercial de la fruta, en Estados Unidos, Europa, e incluso en los países socialistas del este europeo. La United se vio severamente afectada por esta competencia.

Además, en los primeros años de la década de 1970 se inició la llamada Guerra del Banano: en el molde de la exitosa organización de los países petroleros (la OPEP) y a pesar de las limitaciones impuestas por la condición de no esencialidad del producto, algunos de los países productores de banano empezaron su lucha que culminó con la fundación de la UPEB, Unión de países Exportadores de Banano. Su primera meta fue hacer un frente común para implantar un impuesto de un dólar por caja de banano exportada. Panamá y Costa Rica encabezaron la cruzada y decretaron el tributo. Las compañías transnacionales se movilizaron con todos sus recursos: si se veían obligadas a pagar ese impuesto en el total de

más de doscientos millones de cajas de banano que cada año llevaban de los países latinoamericanos productores, tendrían que desembolsar en beneficio de los gobiernos de éstos un total superior a los doscientos millones de dólares por año.

No es posible saber si alguna de esas causas, o si todas en conjunto, o si la verdad es que ninguna de ellas, sino otras razones diferentes, de las cuales no ha habido indicio público alguno, agotaron las reservas de optimismo y afectaron profundamente el ánimo de Eli M. Black, quien siempre había mostrado gran alegría de vivir y ser muy devoto de su religión judía, en la que casi por herencia ocupaba la dignidad de rabino.

El libro **An American Company, The Tragedy of United Fruit**, publicado hace dos años por Thomas McCann, quien fue durante más de veinte años empleado y jefe del departamento de relaciones públicas de la United, relata lo que hizo Eli M. Black el día 3 de febrero de 1975. Ese día hubo un frío amanecer, típico de esos meses en Nueva York, y de mañana, en la semioscuridad, el Sr. Black se preparaba sombríamente en su apartamento de la "Park Avenue". Habló secretamente con su esposa, a quien no reveló lo que se proponía hacer, se dio una ducha y vistió. Llenó una rígida valija de mano con pesados libros que tomó al azar de su biblioteca. Se despidió de su esposa y de su hija, y se fue temprano con su chofer en automóvil hacia el edificio Pan American, que está situado junto a la Grand Central Station de Nueva York, donde se hallaban las oficinas principales de la United.

Fue el primero en llegar ese día a esas oficinas, ubicadas en el piso número cuarenta y cuatro del edificio. Abrió las fuertes puertas y luego de entrar solo, pues el chofer se había quedado abajo, las cerró tras de sí con llave. Entró a su despacho privado y cerró también por dentro las puertas de éste. Al cabo de un corto rato, con la pesada valija de documentos rompió los gruesos cristales de una de las ventanas del despacho. Hizo una amplia abertura en el resistente cristal. Subió al marco de la ventana y se lanzó al exterior. El cuerpo de Eli M. Black se estrelló en el pavimento, cuarenta y cuatro pisos más abajo, en el lado este del edificio, en medio del tráfico de vehículos, que ya empezaba a ser denso a esa hora de la mañana.

Eli M. Black había tenido que dedicar todo su tiempo a la United Brands, desde que fue nombrado su presidente ejecutivo. No obstante, durante los años que la manejó, las ganancias de la compañía declinaron por completo, en 1974 la empresa tuvo una pérdida de 74 millones de dólares, las cotizaciones de las acciones bajaron acentuadamente, el endeudamiento subió a niveles casi inmanejables, empezaron a producirse graves conflictos entre Black y los otros funcionarios ejecutivos de la compañía, funcionarios éstos que en su mayoría llevaban ya muchos años de estar en la empresa. Parece haberse confirmado, dramáticamente, en toda esa situación la sabiduría de la máxima popular que recomienda no entrar en un negocio que no se conoce. Además, como se indicó,

se produjo a fines de 1974, en los días previos a los peores del escándalo Watergate, aunque todavía sin llegar a la publicidad, la cuestión de los sobornos en que estuvo envuelta la United.

Unos días después del suicidio de Eli M. Black la SEC (el organismo gubernamental de control de los negocios y corporaciones, Securities and Exchange Commission, de los Estados Unidos) tomó una exhaustiva investigación en los registros de la United. La única explicación que dio la SEC - según McCann - es que ese es un proceder de rutina que se sigue inmediatamente después de la muerte que no sea natural de un muy alto ejecutivo de una empresa grande. Se cree que fue a consecuencia de esa investigación que se supo y divulgó el asunto de los sobornos.

El gobierno de Honduras se había limitado a decretar que por su parte el tributo bananero sería de US\$ 0.25 por caja exportada. Según lo revela McCann en su libro ya citado, en el verano de 1974, con el propósito de asegurar la disminución del impuesto bananero, los funcionarios de la United Brands estuvieron de acuerdo en pagar a un ministro hondureño alrededor de un millón y cuarto de dólares, y convinieron en dar otro millón y cuarto cuando todo el arreglo quedara asegurado. Inmediatamente después de que el diario "Wall Street Journal" dio a conocer el asunto en su primera página, la compañía se sintió obligada a publicar una declaración en que lo confirmaba. El gobierno de Honduras, presidido por el general López Arellano, cayó del poder a raíz de este escándalo y el Ministro de Economía de entonces todavía se encuentra bajo proceso judicial.

También se reveló que funcionarios de la United pagaron más de tres cuartos de millón de dólares a funcionarios oficiales de Italia, para asegurar la posición competitiva de la compañía en los mercados italianos, que son controlados por el gobierno. Ambos casos de soborno había sido autorizados por Eli M. Black, unos pocos meses antes de su muerte. Nunca podrá saberse cuánto influyó esta causa, que tuvo lugar en los días previos a aquellos en que el Sr. Richard Nixon se vio forzado a renunciar de la Presidencia de los Estados Unidos, ni qué conflictos de conciencia pudo haber provocado a Eli M. Black, ni cuánto pesó en su última fatal decisión.

Situación actual. Conclusiones

Las cosas, las circunstancias, son hoy día diferentes para la United. Hubo un momento en que mostró tener una influencia por completo decisiva en la política exterior estadounidense con respecto a los países de la América Central. El derrocamiento del gobierno de Jacobo Arbenz, en Guatemala, parece que marcó la etapa histórica en que estuvo en su punto más alto esa influencia sobre la Secretaría de Estado y la política exterior norteamericana. En esa época parece haberse gestado y practicado una especie de regla o norma de actuación política internacional: las empresas transnacionales no podían pretender influir

decisivamente la política exterior de una nación como los Estados Unidos, allí donde los intereses nacionales, generales, de esa nación fuesen verdaderamente vitales. Con respecto a Alemania Occidental, por ejemplo, ninguna transnacional podía tener la más mínima esperanza de moldear la conducta del Departamento de Estado. En cambio, en los pequeños países pobres, que no tenían esa importancia vital para la citada nación, una empresa transnacional podía ser determinante e influir hasta llegar a obtener, incluso, la movilización de fuerzas que habrían de derrocar a un gobierno poco colaborador.

No obstante, los tiempos han cambiado. Le cambiaron incluso a las transnacionales, en más de un sentido. Hoy no resulta tan fácil hacer caer un gobierno, aun el de un país pequeño. Pero esto sólo ha servido para poner de manifiesto la notable capacidad de adaptación a nuevas circunstancias que poseen las transnacionales. Hace poco más de diez años las naciones que son superpotencias creían que su propio destino se decidiría en el llamado Tercer Mundo. La batalla se realizaba en Asia, en Africa, en la América Latina. Después esas potencias hablaron entre si, e incrementaron sus tratos directos. Ahora los gobiernos de los países comunistas, todos - como el de China, hoy - hacen negocios con las empresas privadas de alcance mundial. Así, pues, las transacciones son realizadas cordialmente entre los hombres de esos gobiernos y los hombres de negocios de las transnacionales. Este va siendo el mundo de hoy. También aquí sirve de botón de muestra el caso de las empresas transnacionales bananeras, que hacen florecientes negocios con los países socialistas de Europa. La Unión Soviética, o Checoslovaquia, consumen banano marca "Chiquita", que le compran a la United Fruit y no a cooperativas de productores de los países pobres.

Cabe reiterar que, sin embargo, el signo de los tiempos le cambió a la United. Costa Rica y Honduras le expropiaron en 1975 y 1976, respectivamente, sus extensiones de tierras incultas. Panamá puso en práctica un sistema por el cual, a mediano plazo, todas las tierras de la compañía, incluso las cultivadas, pasarían a poder del Estado panameño. En Colombia también se produjo un sustancial cambio y se fundaron cooperativas productoras de banano, que son ahora propietarias de la tierra. En Ecuador las compañías extranjeras no son las que cultivan la fruta, y no sólo la agricultura del banano es de ecuatorianos, sino que en ese país hay empresas independientes exportadoras, que han logrado con éxito penetrar los mercados directamente en los países consumidores.

La comercialización sigue siendo la clave del negocio y según datos de la FAO (Naciones Unidas) las empresas transnacionales - United Brands, Standard Fruit, Del Monte - movilizan y venden el 67 por ciento del banano que es objeto de transacciones internacionales en el mundo. En los últimos años United Brands comercializó más del 30 por ciento de ese total de las exportaciones bananeras. Pese a que sigue siendo una empresa de gran tamaño, la United ha descendido en la proporción del total del negocio que ahora maneja.

Hoy son tres las transnacionales que dominan el comercio bananero y lo hacen desde la etapa inicial de cultivo del producto. En la United se hace sentir hoy la autoridad de un solo hombre, el señor Seymour Milstein, quien junto con un hermano suyo y un amigo de ambos, compró la mayoría de acciones de United Brands. A la empresa Del Monte la compró recientemente la enorme compañía tabacalera Reynolds. Estas novedades se producen al mismo tiempo que algunos de los países bananeros, sus gobiernos y productores independientes, hacen esfuerzos para que cesen los desmedidos privilegios de las compañías transnacionales bananeras. Es de justicia mencionar que son significativos los logros que en este sentido han obtenido Panamá, Colombia, República Dominicana, Honduras y Costa Rica.

En Guatemala se dio el caso de que las plantaciones enteras de la United Fruit, que por fallo de los tribunales norteamericanos debía deshacerse de esas tierras, le fueron vendidas, previo permiso de las autoridades guatemaltecas, a la empresa Del Monte. A esto alude, lo mismo que a la fusión de esa empresa con la Reynolds, un párrafo del artículo "Un 'nuevo orden' para las multinacionales", escrito por Edmond de Clermont y que publicó recientemente "Le Monde":

"Países 'productores', países 'exportadores', países 'consumidores': otros tantos conceptos clásicos que hemos heredado... Se dice, por ejemplo - y no es inexacto - que Guatemala 'produce' y 'exporta' plátanos. Sería, sin embargo, más correcto decir que la firma Del Monte, sucesora de la United Fruit, produce plátanos en Guatemala, y los distribuye en el mercado internacional. Hay ahí mucho más que una simple cuestión de vocabulario: son dos modos de pensar que llevan consigo implicaciones económicas radicalmente divergentes, que son traducidas por esas dos maneras diferentes de expresarse... Por lo demás, el **dossier** Del Monte es uno de los que ayudan a entender qué es realmente el nuevo orden económico internacional, más allá de la mitología en boga. Del Monte no es sólo una empresa de plátanos enteramente integrada, vertical y horizontalmente; es una de las empresas del **Agrobusiness** más poderosas del mundo. Recientemente, la firma 'de tabaco' R. J. Reynolds se la anexó completamente por 626 millones de dólares: tanto la empresa-matriz como la filial adquirieron de esta manera, entre las dos, una dimensión de poder suplementario. Además del tabaco, que todavía le procura lo esencial de sus beneficios, R. J. Reynolds se aseguró con su filial la posesión de la compañía de navegación Sealand, primera empresa mundial de transporte marítimo por **containers**. En los próximos años se mostrarán las consecuencias de esta concentración en el transporte del plátano, y aun en toda la economía del plátano. Pero, ya desde ahora, frente a esta sólida realidad, se puede medir lo que vale la retórica sentimental de la ONUDI, cuando se trata del Nuevo Orden Económico Internacional". (Le Monde Diplomatique, mayo, 1979).

Así es como las tres transnacionales que dominan el comercio del banano son ahora United Brands, R. J. Reynolds que es dueña de Del Monte, y Castle & Cook que es la propietaria de la Standard Fruit Company. En total, las tres produjeron, en plantaciones propias, casi dos terceras partes de la fruta exportada desde los

trópicos americanos en los últimos años; el resto - alrededor de una tercera parte - fue aportado por productores independientes, que son agricultores nacionales de los países exportadores. Estos cultivadores nacionales han carecido de verdadera autonomía y libertad para vender su fruta, pues la comercialización ha estado dominada por las empresas transnacionales.

En un serio intento de corregir las consecuencias que se derivan de ese dominio de los mercados, en marzo de 1977 representantes de los gobiernos de Panamá, Colombia, Honduras y Costa Rica constituyeron la Comercializadora Multinacional del Banano, S.A. (COMUNBANA). Es este un organismo dependiente de la Unión de Países Exportadores de Banano (UPEB), unión de la cual forman parte Panamá, Colombia, República Dominicana, Honduras, Guatemala y Costa Rica.

COMUNBANA inició sus exportaciones a mediados de 1978. Ha realizado varios embarques y está en proceso de expandir sus actividades de comercialización. Tiene una inescapable responsabilidad, proveniente de la esperanza que en ella ponen los miembros de la UPEB, los que creen que una alternativa propia de comercialización es lo necesario para terminar con el desmedido predominio de las poderosas empresas bananeras transnacionales.

El reto que, en términos de un verdadero desarrollo propio, enfrentan los países exportadores es superar para siempre, y acabar de convertir en historia que se deja atrás, los sistemas de plantaciones amparados en privilegios de origen legislativo, tales como exenciones de tributos, que en el pasado se justificaron con el argumento del número de puestos de trabajo más o menos bien remunerados que ese sistema crea.

Lo cierto es que estos países podrán ir alcanzando un genuino desarrollo, social al mismo tiempo que puramente económico, y que éste podrá ser mucho mayor si en las décadas que faltan para finalizar el siglo superan ese pasado. No es sólo que la del banano es agricultura, que debe estar en manos de los productores nacionales de estos países agrícolas; sino que éstos son los que deben obtener los mayores beneficios que se puedan derivar de los precios pagados por los consumidores de la fruta. Este es un proceso que se ha iniciado, con diversos grados de intensidad y de éxito, en los diferentes países productores.

En todo caso, es aleccionador observar que la historia bananera - la de las plantaciones, su ubicación y circunstancias, la de las muy poderosas empresas transnacionales que dominan el negocio, su fuerza y sus cambios de propietarios, cambios que a veces resultan dramáticos -, ha estado muy lejos de la inmovilidad, sino que por lo contrario ha sido una historia de enormes y muy significativos altos y bajos, de pronunciadas variaciones.

A manera de epílogo se puede volver a mencionar el caso de la United Fruit y a pensar en la suma total de su historia y trayectoria: sigue siendo la transnacional

bananera quizás más grande, pero ya las circunstancias le han cambiado casi por completo. Ha descendido de aquel pedestal de un virtual monopolio que ostentaba en todas las fases - cultivo, transporte, canales de venta - del negocio del banano. Junto con la de los hombres que con mayor poder imperaron dentro de la empresa la estrella de ésta, vista en la perspectiva total de su historia, se ha opacado.