
Las operaciones del capital extranjero en el contexto de su desarrollo global: el caso de W.R. Grace & Co.

Luis Soberón A.

EL tratamiento del capital extranjero en el Perú ha sido enfocado, por lo general, en un nivel macro-social. Las investigaciones tratan de examinar el flujo de ingresos y egresos de capitales del país, el grado en que las compañías extranjeras controlan los recursos y estructura productiva, y su ubicación e incidencia dentro de la estructura de clases de la sociedad peruana. (1) En el presente artículo nuestro interés es llamar la atención a un nivel distinto y complementario de análisis: la vinculación de las actividades de la empresa extranjera, a través de sus subsidiarias, y el desarrollo global, de conjunto, de la empresa. Al efecto hemos escogido como caso de análisis a la compañía norteamericana W.R. Grace & Co., que en la actualidad aún mantiene algunas operaciones en el país.

La llamada "gran corporación", "empresa multinacional", constituyen la forma más reciente y avanzada de personi-

(1) Cf.: Carlos Malpica, *El Mito de la Ayuda Exterior* (Lima: Edit. Moncloa, 1968); Eduardo Anaya, *Imperialismo, Industrialización y Transferencia de Tecnología en el Perú* (Lima: Edit. Horizonte, 1975); Jorge Torres, "Análisis de la estructura económica de la economía Peruana". CISEPA. Documentos de Trabajo N° 17 (Pontificia Universidad Católica del Perú Departamento de Economía, mayo, 1974); Aníbal Quijano, "Tendencias en el desarrollo y la estructura de clases del Perú", *América Latina: ¿reforma o revolución?* editado por James Petras y Maurice Zeitlin (Buenos Aires: Edit. Tiempo Contemporáneo, 1970).

ficación del capital, y supone ya un alto nivel de centralización del capital a escala mundial. (2) Estas modernas personificaciones del capital operan a través de un variado número de unidades productivas, cuya localización geográfica se distribuye a través de diversas regiones del mundo. Se trata de un conjunto de unidades productivas que entre ellas mantienen diversos grados y tipos de vinculación interna. Lo que le da unidad al conjunto es la existencia de una "cabeza" que organiza y piensa el conjunto de las operaciones de tal manera de obtener una reproducción ampliada óptima del capital total. En este sentido, la generalidad del capital prima sobre la especificidad de las operaciones productivas. Si estuviéramos frente a una completa libertad de movimiento el capital estaría cambiando constantemente de unidades productivas, buscando la combinación que le arroje la reproducción ampliada óptima del capital global.

En la realidad el capital se enfrenta a toda una serie de situaciones complejas (económicas, sociales, políticas), que restringen considerablemente su libertad de movimiento. Estas complejidades no sólo se refieren a los diferentes contextos en que opera el capital, sino también respecto de la larga y compleja organización social a través de la cual toma cuerpo y opera cada personificación de capital, así como de las interrelaciones que se desarrollan entre cada unidad de capital y los contextos (países) en que opera.

Así, dentro de situaciones de alto grado de complejidad, la "cabeza" de la "gran corporación", tiene que ir trazando estrategias globales de desarrollo y crecimiento. (3) Estas estrategias suponen o demandan una jerarquización de las diversas líneas y unidades productivas en que opera la empresa, y el otorgamiento de una atención preferencial de unas respecto de otras. Sin duda, estas estrategias globales de desarrollo y crecimiento son constantemente evaluadas y redefinidas de tiempo en tiempo, especialmente en relación a las grandes tendencias en el proceso de desarrollo

(2) Cf.: Stephen Hymer, **Empresas multinacionales: la internacionalización del capital** (Buenos Aires: Edic. Periferia 1972).

(3) Este aspecto de una "estrategia común global" y de un "control común global", a todo el conjunto de la gran corporación es particularmente enfatizado por Raymond Vernon, "Economic Sovereignty at Bay", *Foreign Affairs*.

capitalista internacional. Esto significa que las grandes corporaciones, personificaciones del capital, deben ser vistas como entidades históricas reales, y no simplemente como puras variables económicas.

En el presente artículo trataremos sobre el cambio de contenido y transformación de la corporación norteamericana W. R. Grace & Co., la misma que tuvo lugar entre 1950 y 1970. Examinaremos la manera en que dicha transformación correspondió a una nueva estrategia de desarrollo y crecimiento, así como de la ubicación dentro de dicho contexto de las principales operaciones directas de Grace en América Latina.

1. FORMACION Y DESARROLLO DE LOS INTERESES GRACE

Los orígenes históricos de los intereses Grace se remontan a mediados del siglo pasado, y se ubican en el contexto del Perú de la época del guano. (4)

Estos intereses fueron iniciados por William Russel Grace, un joven inmigrante de origen irlandés, quien desde una ubicación como empleado de la casa comercial Bryce & Co., se convirtió primero en gerente de dicho negocio, luego socio, y finalmente propietario del mismo. En este proceso fue acompañado por su hermano Miguel Grace. La casa Bryce se hallaba localizada en el puerto del Callao, y se dedicaba al abastecimiento de los buques que paraban en el puerto. A partir de la casa Bryce, y gracias a los contactos y vínculos que los Grace establecieron con los capitanes de los barcos que servían, desde temprano se lanzaron al negocio de importación y exportación. Hacia mediados de los años setenta ya los Grace habían consolidado su posición como una de las tres casas comerciales más importantes del país, y hacia principios del presente siglo se habían constituido también como una importante compañía de transporte marítimo.

(4) Para un tratamiento más extenso y detallado de la formación y desarrollo de los intereses Grace, ver Luis Soberón, "Desarrollo histórico global de los intereses Grace (W.R. Grace & Co.)", CISEPA, Ediciones Previa N° 13 (Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Ciencias Sociales, Area de Sociología, Noviembre de 1975).

En realidad los Grace no se beneficiaron directamente de los ingresos provenientes del guano peruano, sino, más bien, de las condiciones favorables que dichos ingresos produjeron para la actividad comercial: una intensificación del tráfico naviero, un mayor mercado para los productos importados, construcción de ferrocarriles en tanto que implicaron la importación de insumos y equipo, mayor actividad de las casas comerciales como agentes financieros, etc. (5). Y, por el otro lado, el desarrollo de una mayor capacidad para captar los otros productos peruanos de exportación, especialmente mineros, producido por pequeños empresarios a los cuales también les suministraba las herramientas y equipo necesarios.

Cuando ya los intereses Grace habían alcanzado un cierto nivel de acumulación de capital —por lo menos era una de las principales casas comerciales del Perú, tenía establecido un servicio regular de transporte marítimo entre Nueva York, San Francisco, y la Costa Occidental de Sud América, y además, tenían establecidas oficinas comerciales en Valparaíso, Londres, San Francisco y Nueva York— trasladaron sus oficinas principales a Nueva York y fundaron, en 1884, la firma **W.R. Grace & Co.** Bajo esta firma consolidaron todas sus operaciones, y se convirtieron en una empresa norteamericana. De ahí en adelante, el comercio entre los Estados Unidos y los países de América Central y de la Costa Occidental de Sud América, fue largamente controlado por Grace. Para este fin desarrollaron una flota propia (la Grace Line) que fue continuamente expandida a lo largo del presente siglo.

Entre 1900 y 1950 Grace expandió sus actividades a través de gran parte de Sud América, incluyendo Perú, Chile, Bolivia, Ecuador, Colombia, Guatemala, Panamá. Sus operaciones eran principalmente las de exportación-importación. En el país en que operaba compraba a los productores locales de productos de exportación (minerales, café, azúcar, algodón, etc.) y a su vez, les suministraba maquinaria y equipo que importaba de los Estados Unidos; además importaba toda una serie de productos domésticos durables para colocarlos en los mercados urbanos de los países Sud

(5) Cf.: Heraclio Bonilla, **Guano y Burguesía en el Perú** (Lima: Instituto de Estudios Peruanos, 1974).

Americanos indicados. Por el otro lado, y complementariamente, Grace expandió su flota naviera: en 1919 ya contaba con 13 barcos y un total de 70,000 toneladas de capacidad; y, en 1960 la flota llegaba a los 32 barcos con una capacidad total combinada de 320,000 toneladas. (6) Y, desde 1928, con el lanzamiento de la línea aérea Panagra (Pan American and Grace Air Ways) en co-propiedad con Pan American, dominó también el tráfico aéreo comercial entre los Estados Unidos y Sud. América.

Grace también entró en el campo industrial; aquí, su expansión fue, comparativamente, muy menor. Sus intereses industriales se concentraron principalmente en Perú y Chile; y, especialmente, en el campo de los textiles y de la explotación azucarera.

Al campo de los textiles Grace ingresa en 1903, con la adquisición, en Perú, de un tercio de la propiedad de la fábrica **El Inca**. Los otros dos tercios correspondían a otras dos fábricas textiles, **Vitarte** y **La Victoria**; la primera bajo control de intereses británicos, y la segunda de intereses nacionales (los hermanos Pardo). En 1905 Grace adquiere intereses mayoritarios en **Vitarte**, obteniendo el control de esta fábrica textil, y, también, por consiguiente, control de **El Inca**. En 1927 adquiere también intereses en la fábrica **La Victoria** y su fusión con **Vitarte**. De esta manera Grace logra ponerse a la cabeza en el desarrollo industrial textil algodónero peruano. Durante estos mismos años, de principios de siglo, otra casa comercial extranjera, la casa británica **Duncan Fox**, secunda a Grace en su ingreso y control de la naciente industria textil nacional. De acuerdo con estadísticas disponibles para 1942, sobre el número de telares y usos en la industria textil-algodonera, el control de Grace sobre dicha industria alcanzaba el 58 a 60%, seguida por **Duncan Fox** que llegaba al 25%. (7)

En Chile Grace logró, también, una buena ubicación en los textiles. Aquí, su entrada la hizo a través de la adquisición de intereses mayoritarios en **Fábrica Textiles Caupolicán Chiguayante** —de la cual llegó a controlar alrededor del 80

(6) Luis Soberón, Op. Cit. Cuadro 1, p. 27.

(7) "A Survey of the Peruvian Textile Industry", *The Peruvian Times*, 31 de marzo, 1944.

por ciento de las acciones— e intereses minoritarios en la empresa textil Bellavista. La primera fábrica se dedicaba a la producción de tejidos de algodón, y la segunda a la producción de tejidos de lana y estambre. Entre ambas fábricas, al año 1950, producían cerca del 20 por ciento del consumo textil chileno. (8)

En el campo de la explotación azucarera, Grace inició sus actividades en Perú, hacia fines del siglo pasado, luego de obtener en propiedad la hacienda **Cartavio**, en liquidación de una deuda que los propietarios de la hacienda no se hallaban en condiciones financieras para solventar. Varias décadas más tarde, en 1926, Grace adquirió otra hacienda azucarera, **Paramonga**. Durante la primera mitad de siglo, Grace realizó una serie de inversiones a fin de mejorar los sistemas de producción y refinamiento de azúcar, importando e instalando la más moderna maquinaria. A partir de los años treinta empezó un programa de investigaciones y experimentaciones para el aprovechamiento del bagazo como materia prima para la producción de papel. Y, en los años cuarenta se da inicio al desarrollo de lo que más tarde se convertiría en uno de los complejo agro-industriales más importantes del país.

En Chile las actividades azucareras de Grace se hallaban comprendidas dentro del complejo agro-industrial **Compañía de Industrias y Azúcar S.A. (COIA)**, localizado en Viña del Mar. Este complejo agro-industrial se hallaba compuesto de tres plantas: una para la producción de aceites comestibles, otra para la producción de pinturas, y la tercera para la producción de azúcar refinada. Para mitad de siglo Grace era el segundo productor más grande de azúcar en Chile, con aproximadamente el 15 por ciento del total de la producción nacional; en Perú su producción combinada en **Paramonga** y **Cartavio**, lo ubicaba como el primer productor más grande de azúcar, cubriendo aproximadamente el 25 por ciento del total nacional.

En lo que concierne a la expansión de Grace al interior mismo de los Estados Unidos, su avance fue bastante limitado. Por un lado, se trató de la creación y fundación, en 1915, de un banco, **The Grace National Bank of New York**, y en el campo industrial de la adquisición de la **Naco Fertilizer**

(8) Cf.: "The Bulging House of Grace", *Fortune*, Abril, 1952.

Company, una compañía dedicada a la producción de fertilizantes. Aparte de estas inversiones, Grace no desarrolló, realmente, intereses al interior de los propios Estados Unidos.

Así, pues, a mitad de siglo, los intereses Grace se habían desarrollado, eminentemente, como un capital mercantil-naviero, dominando el comercio de exportación e importación entre los Estados Unidos y la Costa Occidental de Sud América, y efectuando un avance en materia de inversiones directas en el campo industrial en algunas de las principales ramas industriales, especialmente textiles y azúcar. Para ponerlo en los términos de una revista norteamericana de negocios, "si la Grace Line y Panagra son consideradas como operaciones propiamente Sud Americanas — excepto para los efectos de la teneduría de libros—, entonces, alrededor del 90% de las ganancias consolidadas, estimadas en 1951 en \$ 10 millones, provienen de Sud América. En este momento, para Grace, Sud América lo es todo". (9)

2. NUEVA ESTRATEGIA GLOBAL DE DESARROLLO Y TRANSFORMACION DEL CONTENIDO DE GRACE

Hacia los años cincuenta, Grace decidió y diseñó una nueva estrategia de desarrollo y crecimiento. Por entonces, a pesar de que había experimentado un crecimiento continuo y se ubicaba como una de las principales corporaciones norteamericanas que operaban en Sud América, estaba lejos de encontrarse entre los más altos rangos del mundo corporativo norteamericano. Desde fines del siglo pasado, uno de los rasgos más saltantes en la evolución económica de los Estados Unidos ha sido un nivel creciente de acumulación y centralización del capital, el mismo que ha dado lugar a la emergencia de la "gran corporación", la "empresa multinacional". Las grandes corporaciones que se hallaban a la cabeza del movimiento de acumulación y centralización eran las corporaciones industriales, donde el desarrollo tecnológico ("know how") aparecía como uno de los principales factores de fortalecimiento y control monopolico. (10)

(9) Ibidem.

(10) Cf.: Stephen Hymer, Op. Cit.; y, Adolph Berle Jr. y Gardner Means, "Economic Concentration", en *American Society Inc.* editado por Maurice Zeitlin (Chicago: Markham Publishing Co., 1970).

Como hemos visto, los intereses Grace se ubicaban, fundamentalmente, en los negocios del comercio de exportación-importación, y del transporte marítimo. En estos campos la competencia crecía día a día, y Grace iba perdiendo posiciones paulatinamente. Muchas firmas manufactureras que antes utilizaban los canales comerciales de Grace para colocar sus productos, abrieron sus propias oficinas de ventas en América Latina, y otras líneas marítimas servían también la región; algunos gobiernos latinoamericanos propiciaron la formación de pequeñas flotas nacionales, a la par que las políticas de sustitución de importaciones implicaban una modificación en la estructura comercial. Al parecer, el negocio de exportación-importación y de transporte marítimo no eran más las líneas de negocios que permitieran la continuación de un crecimiento continuo y sólido, y sobre todo que permitiera un crecimiento lo suficientemente rápido como para que Grace pudiera saltar a los primeros escalones del mundo corporativo norteamericano.

Enfrentando estos problemas Grace se propuso nuevas metas y diseñó un nuevo patrón de desarrollo y crecimiento:

- a) transformación de los intereses Grace en una corporación efectivamente norteamericana, es decir, con importantes operaciones al interior de dicho país.
- b) una reducción en su dependencia de los países Sud-Americanos, es decir, disminuir progresivamente la incidencia relativa de esta región dentro del conjunto global de la empresa;
- c) cambiar su carácter mercantil-naviero y convertirse en una corporación eminentemente industrial;
- d) buscar un camino de crecimiento rápido para saltar a los primeros niveles del mundo corporativo norteamericano: una combinación de fusiones de compañías con deuda, asumiendo la forma del conglomerado;
- e) posteriormente, en los años sesenta, una atención preferencial de Europa Occidental como área de inversiones.

Grace escogió la industria química como la base principal para su transformación. A principios de los años cincuenta compró el 17% del total de las acciones comunes de **Davison Chemical Co.** compañía dedicada a la producción de catalizadores de petróleo y de fertilizantes. En 1953 incrementó su participación al 64%, y al año siguiente se efectuó una fusión entre ambas compañías. El segundo paso de Grace fue la adquisición, también vía fusión, de **Dewey & Almy Chemical Co.**, una compañía dedicada a la producción de compuestos químicos para la preservación de alimentos, y de películas plásticas. Esta operación fue efectuada, igualmente, en el año 1954. De aquí en adelante, Grace hizo un esfuerzo sostenido para comprar o adquirir un buen número de compañías químicas. La meta era transformar a Grace en una de las principales compañías químicas de los Estados Unidos. Entre 1955 y 1966 adquirió, por lo menos, otras 23 compañías químicas. Ya en 1972, la revista **Forbes** colocaba a Grace como la quinta compañía química más grande de los Estados Unidos. (11)

Grace reconoció también el papel estratégico del "know how" en la lucha por ganar la delantera, y preservar la posición, dentro de cada rama industrial. Conjuntamente con su movimiento hacia la industria química Grace empezó a construir su departamento de investigación tecnológica y desarrollo de nuevos productos ("R & D"). Año a año fue incrementando los fondos destinados a esta actividad. En 1959 los gastos en "R & D" ya llegaban a los 8.8 millones de dólares, y para 1972 ya alcanzaban los 21.6 millones de dólares. (12) Además de su centro de investigación principal, ubicado en Baltimore (Estados Unidos), Grace cuenta en la actualidad con otros seis laboratorios de investigación, ubicados en diferentes países de Europa Occidental. (13) Las principales actividades químicas de Grace se ubican en el campo de la química industrial, con especial énfasis en la producción de agentes para craqueo catalítico, materiales

-
- (11) Confrontar los siguientes artículos. "W. R. Grace: new wine in an old bottle" (15 de Enero, 1962). y "W. R. Grace & Co." (1 de Setiembre, 1972), en la revista **Forbes**. Cf. también los recuentos históricos ofrecidos por el **Moody's Industrial Manual** en sus informes anuales.
- (12) Cf.: **W. R. Grace & Co., Annual Reports.**
- (13) **J. Peter Grace, "Free Enterprise in the Developing Countries"** pág. 7, Suiza, 1 de Octubre de 1971.

plásticos para empaquetamiento, y compuestos químicos para el sellado de enlatados. En estos campos Grace ha desarrollado y goza de una posición tecnológica dominante.

El crecimiento de Grace como una corporación química industrial constituyó al mismo tiempo un proceso de conversión de dichos intereses en una corporación efectivamente norteamericana. Sus mayores inversiones y operaciones se ubican ahora en los Estados Unidos. Al mismo tiempo, se trató de una conversión del campo mercantil al campo industrial.

En su movimiento hacia los más altos escalones de la comunidad de negocios, Grace se fue transformando en una organización de conglomerado. Su desarrollo en el campo químico fue conducido a través de una amplia diversificación, incluyendo un largo número de diversas líneas de productos. Por otro lado, desde principios de los años sesenta expandió su campo de interés a otro tipo de industrias, orientadas más bien hacia el público consumidor, especialmente en los campos de servicios y producción de alimentos —productos congelados de mar, productos en salmuera (“pickles”), dulces, helados, pasta, cerveza, restaurantes, hoteles, “trailers”, juguetes, almacenes de ventas de artículos deportivos, ropa “sport” para mujer, productos médicos, distribución de libros y materiales escolares, etc. Además de estos productos directamente orientados al consumidor, Grace desarrolló intereses en petróleo y minería. En 1970 la misma compañía informaba operaciones por encima de las 58 líneas diferentes de productos. (14)

En relación a los intereses de Grace fuera de los Estados Unidos, se produjo un cambio de orientación, disminuyendo el interés por América Latina y dando una mayor atención a Europa Occidental. Siguiendo su política y estrategia de crecimiento por fusión con otras compañías, Grace adquirió muchas empresas a través de toda Europa. En 1971 operaba en esta región un total de 18 plantas, 63 oficinas de ventas y 6 laboratorios de investigación (15). Pero, el desarrollo al interior de los Estados Unidos, y la preferencia por Europa, no significaron que Grace se retirara de América Latina, pero sí más bien que el peso relativo

(14) Cf.: W. R. Grace & Co. *Annual Report* 1972.

(15) P. Grace, *Op. Cit.*, pp. 7, 8.

de esta región dentro del conjunto global de los intereses Grace disminuyera crecientemente hasta una posición muy minoritaria, y por otro lado, como veremos más adelante, una redefinición en las líneas de actividades de Grace en América Latina.

En los cuadros que ofrecemos al final del artículo se puede tener una apreciación estadística del proceso de transformación de Grace. En la Tabla 1 se puede apreciar el continuo decrecimiento relativo de América Latina, y de las actividades de exportación-importación y de transporte marítimo. La Tabla 2 está organizada más bien en términos de las nuevas industrias, su evolución y estructura. Ahí se puede apreciar la importancia alcanzada por los químicos y en segundo lugar por los productos y servicios directamente orientados al consumidor. Y, en la Tabla 3 se ofrece una distribución geográfica del capital de operaciones ("operating capital") empleado por la compañía, a través de la cual se puede apreciar la emergencia de Europa Occidental como una importante área de operaciones para Grace. Y, finalmente, la Tabla 4 da una idea del intenso ritmo de crecimiento global de la compañía.

Como hemos indicado, el alto grado de expansión alcanzado por Grace fue obtenido siguiendo una estrategia de adquisición o fusión con otras compañías, y a través del financiamiento por préstamos. Revisando las reseñas históricas producidas por el **Moody's Industrial Manual** en sus informes anuales, encontramos que entre 1953 y 1972 Grace adquirió 61 compañías, obtuvo intereses mayoritarios en 12 compañías, e intereses minoritarios en otras tres compañías. (16) Siguiendo esta estrategia de crecimiento, Grace fue hábil para cambiar el contenido y carácter de la compañía, al mismo tiempo que subir a los altos escalones del

-
- (16) Hasta mitad de siglo Grace se mantuvo fuera del mercado de valores, permaneciendo como una compañía de propiedad de un grupo familiar. Para los efectos de su nueva estrategia de crecimiento y desarrollo Grace se vio precisada a inscribirse en la Securities and Exchange Commission, a fin de operar en el mercado de valores. Así Grace pudo emitir nuevos bloques de acciones para intercambiar por las acciones de las compañías que adquiría. Moddy's da cuenta de un total de 27 adquisiciones efectuadas por Grace a través del intercambio de 8'547,010 acciones nuevas emitidas.

mundo corporativo. Sus activos totales se incrementaron nueve veces entre 1950 y 1972, pasando de los 200 millones a los 1.8 billones de dólares. Si bien a través de todo este proceso de crecimiento Grace ha efectuado inversiones que representan una ampliación de la estructura productiva, su crecimiento ha seguido fundamentalmente la línea de la centralización del capital.

Más arriba señalamos que uno de los rasgos más saltantes en la evolución económica de los Estados Unidos, ha sido un movimiento constante de centralización del capital. La nueva estrategia y patrón de desarrollo de Grace ocurrió dentro del contexto del "tercer gran movimiento" de centralización del capital, que tuvo lugar en los Estados Unidos entre 1950 y 1970 (17). Una de las principales notas características de este tercer movimiento fue la emergencia del conglomerado, una forma distinta a las más antiguas formas vertical y horizontal de centralización del capital. Desde mitad de siglo se ha observado también una amplia y predominante tendencia a la diversificación industrial. Grace en su desarrollo ha combinado ambas tendencias. Se trata de una organización que se ha desarrollado tomando la forma de un conglomerado, pero que al mismo tiempo una parte importante de sus actividades se ubican en el campo de los químicos industriales, y dentro de este campo con un alto grado de diversificación industrial.

3. REDEFINICION DE LOS INTERESES GRACE EN AMERICA LATINA DENTRO DEL CONJUNTO GLOBAL DE LA EMPRESA

La nueva estrategia de desarrollo global, diseñada y puesta en práctica por Grace, no implicó el retiro de esta com-

(17) Cf.: Mary Ann Comps et al., *Large Mergers in Manufacturing and Mining, 1948-1971* (Federal Trade Commission, Washington D.C., 1972); Stanley E. Boyle y Philip W. Jaynes, *Conglomerate Merger Performance* (Federal Trade Commission, Washington D.C., 1972); Luis Soberón, "Algunas indicaciones sobre la centralización del capital en los Estados Unidos" Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Ciencias Sociales, Diciembre, 1974 mimeo).

El punto más alto en este tercer gran movimiento de centralización del capital tuvo lugar entre 1964 y 1970. Durante estos años, 911 corporaciones (con activos por encima de los 10 millones de dólares) desaparecieron, adquiridas por otras corporaciones. Los activos totales involucrados alcanzaban la suma de 50.8 billones de dólares.

pañía de América Latina, pero sí una redefinición de la región dentro del conjunto global de la empresa. En primer lugar, hay que destacar la disminución creciente del peso de la región latinoamericana dentro de la totalidad de los intereses Grace, desde una posición dominante, a mediados de siglo, hasta una posición muy minoritaria, al inicio de la presente década. En segundo lugar, se trató de una redefinición de sus campos de interés, en consonancia con la decisión de convertir a la compañía en una de las más importantes empresas químicas industriales, y de dedicarse, como su segunda línea importante de operaciones, a la producción de productos directamente dirigidos al consumidor, especialmente en el campo de los alimentos.

La reducción de América Latina a una posición muy minoritaria no se halló asociada a una disminución en las inversiones de Grace en la región. Por el contrario, durante los años cincuenta y los años sesenta, la empresa siguió una política de expansión de sus inversiones. Una indicación indirecta de ésto es dada por el incremento en el valor total de las ventas netas y entradas de operaciones aportadas por la región: de un total de 68.4 millones de dólares en 1950 se pasó a 96.4 millones en 1956, a 97.9 millones en 1960, a 127.9 millones en 1964, y a 99.3 millones de dólares en 1967 (ver Tabla 1). (18) Lo que ocurrió es que, bajo la nueva estrategia de desarrollo, Grace entró en un ritmo muy intenso de crecimiento, teniendo como meta colocar a la empresa entre los niveles más altos del mundo corporativo norteamericano. Y, en este movimiento,

(18) Una dificultad con la información estadística de Grace, es la manera en que la compañía categoriza sus datos. Por un lado, tenemos la categoría América Latina, y en el mismo cuadro se ofrece la categoría químicos, correspondiendo ambas a diferentes criterios de ordenación de la información, pero ofrecidos conjuntamente como categorías excluyentes. Ahora bien, dentro de la categoría químicos se incluyen los valores correspondientes a las operaciones químicas en América Latina, pero sin ofrecer ningún tipo de especificación del monto de dichos valores. Así, las cifras de la categoría América Latina resultan subvaluadas, especialmente a partir de principios de los años sesenta en que Grace expande sus operaciones químicas en la región. Esta manera de categorizar los datos, además de los frecuentes cambios en la misma, no hace otra cosa que introducir confusión y dificultar el análisis.

Grace dio prioridad y concentró sus actividades en los Estados Unidos y Europa Occidental. Así, el ritmo de crecimiento de la empresa, en su conjunto, fue, desde lejos, mucho más intenso que el ritmo de crecimiento de las operaciones de la compañía en la región latinoamericana, teniendo como consecuencia el desplazamiento, y reducción a una posición minoritaria, de América Latina.

Es importante destacar que, desde el punto de vista de la dirección de los intereses Grace, América Latina iba adquiriendo un carácter cada vez más riesgoso. Primero, las políticas de substitución de importaciones aparecían como una limitación a sus posibilidades de expansión comercial, así como una preferencia por las flotas nacionales era vista como una medida discriminatoria a la Grace Line. Luego la revolución cubana y la instauración del gobierno socialista de Fidel Castro, el ascenso al gobierno por la Unidad Popular en Chile, y finalmente, las reformas y expropiaciones conducidas por el régimen Revolucionario de las Fuerzas Armadas en el Perú, fueron conceptuados como una tendencia en la política Latinoamericana que implicaba un cuestionamiento, y hasta eliminación, del sistema de la propiedad privada y la libre empresa. De tal manera, la dirección de Grace se fue reforzando en su decisión de disminuir al máximo posible la dependencia de la compañía en la región Latinoamericana.

En octubre de 1971, en una reunión de la American Chamber of Commerce en Suiza, J. Peter Grace, "chairman" de la compañía, caracterizaba la región Latinoamericana en los siguientes términos: (19)

La indicación más clara de la vulnerabilidad de América Latina, tal como nosotros la vemos, consiste en el bajísimo nivel de vida, combinado con las necesidades crecientes de una rápida expansión de la población, y la falta de progreso en la mayoría de los países. Todo esto conduce a la emergencia de presiones políticas y sociales, las que tendrán inevitablemente un

(19) J. Peter Grace, "Free enterprise in the developing countries", comunicación presentada ante la American Chamber of Commerce de Suiza, 1.º de Octubre de 1971).

efecto adverso sobre el clima de inversiones (20).

Con pocas excepciones, la situación general en América Latina se ha caracterizado por una deuda externa creciente, inflación y devaluaciones monetarias, con el resultado de un clima de vulnerabilidad económica y política. Es entendible que los empresarios de responsabilidad sean renuentes a invertir en un ambiente de estas características a no ser que las prospecciones de ganancias sean sobresalientes. Desafortunadamente, la tasa de retorno sobre la inversión en América Latina, en promedio, ha sido menor a la tasa de retorno sobre la inversión en los Estados Unidos y Europa Occidental". ... (21).

En algunos de los países subdesarrollados ha ocurrido lo peor. En América Latina, tasas extraordinarias de inflación y devaluaciones monetarias han ido mano a mano con turbulencias políticas que en algunos casos "han eliminado del todo el sistema de la libre empresa, notablemente el ejemplo continuo de Cuba y la tendencia en Chile. En otros países, especialmente México y Venezuela, la inflación ha sido muy modesta. Chile y Brasil proveen un inte-

(20) "The clearest indication of vulnerability, as we saw it in Latin América, was the extreme low standard of living, combined with the growing needs of a rapidly expanding population and the lack of much progress in most of the countries. All of this was leading to social and political pressure that would inevitably have adverse effects on the investment climate". Ibidem, p. 9.

(21) "With the few exceptions, the general situation in Latin America has been one of increasing debt inflation and currency devaluations, with its resulting climate of economic and political vulnerability. Responsible managements are understandably reluctant to invest in an environment of this kind unless the profit prospects are outstanding. Unfortunately, the rate of return on investment in Latin America, on average, has been less than the rate of return on investment in the U.S. and Western Europe...", Ibidem, p. 21.

resante contraste —aceleración— vs. desaceleración de la inflación... (22).

‘Brasil y Chile son claros ejemplos de la necesidad de fomentar la inversión privada para la consecución de crecimiento y estabilidad. (23)

‘Mirando hacia el futuro, el decaimiento y cambio al marxismo, que ha ocurrido en Chile podría repetirse en “otros países que enfrentan problemas profundos de bajos ingresos y lento crecimiento. Cuando las condiciones están maduras para “soluciones” demagógicas, como en Cuba y Chile, sucede que ninguna de nuestras instituciones puede ser considerada inmune de penetración marxista. El desafío más grande que enfrenta el sistema de la libre empresa en el mundo subdesarrollado es trabajar en la consecución de soluciones democráticas a los problemas económicos y sociales y combatir las condiciones que puedan ser fértiles para el marxismo. (24).

-
- (22) “In some of the developing countries, the worst has been realized. In Latin America, extraordinary rates of inflation and currency devaluations have gone hand —in— hand with political upheavals that in some instances have eliminated the free enterprise system altogether, notably the standing example of Cuba and the trend in Chile. In some countries, notably México and Venezuela, inflation has been quite modest. Chile and Brasil provide an interesting contrast — recent acceleration vs. deceleration of inflation...”, *Ibidem*, p. 20.
- (23) “Brasil and Chile provide clear examples of the need to encourage private investment for growth and stability”. *Ibidem*, p. 37.
- (24) “Looking toward the future, the decay and turn toward marxism that have occurred in Chile could be repeated in other countries facing the deep-rooted problems of low incomes and slow growth. When conditions are ripe for demagogic “solutions”, such as in Cuba and Chile, it appears that not one of our institutions can be regarded as immune from Marxist penetration. The greatest challenge facing the free enterprise system in the developing world is to work toward democratic solutions to social and economic problems and combat the conditions that may be fertile for Marxism”. *Ibidem*, p. 38.

Así, conjuntamente con una reducción de la dependencia de la compañía con respecto de la región Latinoamericana, los intereses Grace siguieron una política de reubicación de sus inversiones en América Latina, retirándose de los países cuyas condiciones internas se presentaban como altamente riesgosas, hacia los países con mejores perspectivas para la actuación de la libre empresa y del capital extranjero.

Valdría la pena mencionar, aún cuando sea brevemente, que J. Peter Grace, la figura dominante en la conducción de los intereses Grace, desde 1945, ha sido un elemento muy activo, proponiendo políticas y programas respecto de las relaciones entre los Estados Unidos y América Latina. Formó parte y presidió, una comisión especial, designada por la administración del Presidente Kennedy, para la formulación de una política respecto a la participación del capital privado norteamericano, dentro del contexto de la Alianza para el Progreso. En 1962, J. Peter Grace publicó un panfleto titulado "Its not too late for Latin America. Proposals for action now", en el que además de un diagnóstico sobre la situación política, económica y social de América Latina, formula un conjunto de programas concretos para que los Estados Unidos, y la empresa privada norteamericana, contribuyan al desarrollo de la región. En este mismo año, 1962, J. P. Grace contribuyó a la formación y fundación del American Institute for Free Labor Development (AIFLD). Este Instituto funciona bajo el patrocinio de la organización laboral norteamericana AFL-CIO, y en sus actividades cuenta con la participación de las esferas laborales, comunidad de negocios, y gobierno de los Estados Unidos. Sus programas se orientan a la educación de los sectores laborales de América Latina, y a proyectos de desarrollo social. Según declaraciones del mismo J.P. Grace, alrededor de 70 corporaciones norteamericanas han contribuido, desde 1962, a la financiación del Instituto. "Los participantes en el trabajo del AIFLD son todos (...) dedicados al objetivo de fortalecer el sistema de una sociedad democrática y libre en América Latina". "Los líderes laborales Latinoamericanos que son educados en los programas del AIFLD descubren lo que el Comunismo puede significar para ellos y sus miembros, tal como

el reciente encarcelamiento, por Allende, de los líderes sindicales chilenos del cobre". (25).

De esta manera, la reducción creciente de la dependencia de los intereses Grace de la región Latinoamericana, fue acompañada por una participación activa por parte de J.P. Grace en el campo de la política exterior de los Estados Unidos hacia América Latina, y en la formulación de programas de desarrollo que preserven la región de entrar en la vía marxista, siguiendo los ejemplos Cubano y Chileno.

Al nivel de las líneas específicas de operación en América Latina, de acuerdo con su nueva estrategia de desarrollo, Grace redefinió sus prioridades y jerarquías. Esto trajo consigo la venta de ciertas subsidiarias, adquisición de nuevas compañías y desarrollo de nuevas líneas de inversión. En la medida en que Grace se había propuesto convertirse en una empresa industrial, su interés por la actividad comercial por sí misma fue pasando a un segundo plano. Ya por el año 60, al parecer, se había tomado la decisión de deshacerse de la Grace Line, cosa que efectivamente se hizo vendiéndola, en 1969, a la Admiralty Enterprises Inc., de la cual la Prudential Lines es una subsidiaria. Dos años antes, 1967, Grace se había deshecho también de Panagra, la misma que fue adquirida por Braniff International. Como hemos señalado antes, Panagra era una subsidiaria en co-propiedad de Grace y de Pan American; la venta de Panagra se produjo luego de un largo litigio entre ambos socios respecto de la posible operación de dicha subsidiaria al interior de los propios Estados Unidos. En todo caso, con la venta de ambas compañías, Grace Line y Panagra, quedó prácticamente cancelado el viejo carácter comercial-naviero, que fuera predominante en Grace hasta fines de los años cincuenta.

(25) J. Peter Grace, "Free enterprise...", pp. 40-44.

Entre 1962 y 1971, J. P. Grace señala los siguientes logros del instituto. Más de 160,000 sindicalistas latinoamericanos habrían pasado por los centros y programas de entrenamiento del instituto. Una inversión de 75 millones de dólares en programas de vivienda para trabajadores.

La creación en Perú de un banco de vivienda para los trabajadores, fundado por el AIFLD, en 1964. Y, la provisión de fondos por varios millones de dólares, destinados a pequeños préstamos (sin intereses), para proyectos de desarrollo llevados a cabo y conducidos por los propios trabajadores.

En el campo industrial se produjo un relegamiento y retiro progresivo de la industria textil, que durante toda la primera mitad de siglo había constituido el renglón más importante en las operaciones industriales de Grace en América Latina. Tejidos El Cóndor de Colombia fue vendido en 1958; luego siguió la misma suerte Tejidos Caupolicán de Chile, en 1963; y finalmente, Compañías Unidas Vitarte, Inca, S.A. (CUVISA) de Perú fue vendida en 1970, con lo cual se produjo el completo retiro de Grace de dicha rama industrial.

Por el otro lado, Grace puso énfasis en la adquisición y desarrollo de plantas industriales en el campo de los productos químico-industriales, y en el campo de los productos directamente destinados al consumidor, especialmente **alimentos empaquetados y enlatados; las dos líneas fundamentales** escogidas en su nueva estrategia de desarrollo global. En este sentido, las operaciones que Grace desarrollaba en América Latina constituían una extensión de las operaciones industriales desarrolladas en los Estados Unidos. (26)

En la línea de químico-industriales, Grace ubicó su expansión, a diferencia de lo ocurrido hasta mediados de siglo, en los países de la Costa Atlántica, especialmente Argentina y Brasil. Siempre combinando la adquisición de compañías con nuevos desarrollos, Grace inició y amplió sus operaciones en estos países en el campo de la producción de compuestos químicos para el sellado de enlatados, en la producción de plásticos para el empaquetamiento de alimentos, y en la manufactura de plásticos para industrias diversas (incluida la automovilística).

En lo que concierne a la producción de alimentos Grace se interesó especialmente por dos líneas de productos. (27)

(26) Cf.: "W. R. Grace: new wine in an old bottle", y "One Step Back", en Forbes, 15 de Enero de 1962 y 15 de Junio de 1965, respectivamente. "Grace Chemical Interests in South America: Colombia Chile, Argentina, Brasil and Venezuela". Peruvian Times, 17 de Julio de 1964. "The Chemical and other industries in Perú", Chemical and Engineering News, 1 de Marzo de 1965. Y, "Grace Chemical Operations in Perú", Peruvian Times, 26 de Junio de 1964.

(27) Confrontar los informes históricos que año a año ofrece el McGody's Industrial Manual, y los informes anuales de la propia compañía.

La primera fue la línea de chocolates y confitería. A principios de los años cincuenta obtuvo el control de Arturo Field del Perú; luego, por esta misma época, constituyó y desarrolló La Rosa en Colombia. Posteriormente, a principios de los años sesenta adquirió intereses mayoritarios en la firma chilena Hucke Hermanos; y, en 1965, adquirió su cuarta planta en esta línea, la firma Pozuelo S.A., de Costa Rica.

La otra línea de alimentos enlatados fue desarrollada por Grace en Puerto Rico (Envases Industriales y Comerciales S.A., y Puerto Rico Container Company, compañías que fueron consolidadas en 1956), Colombia (Conservas California S.A.; jugos de frutas, "ketchup", alimentos para bebés, y carne enlatada).

Una tercera línea industrial, que ciertamente se había ya iniciado hacia fines de los años treinta, en Perú, la producción de papeles y cartones a partir del aprovechamiento del bagazo de la caña de azúcar, tomó realmente impulso, desde fines de los años cincuenta, hasta convertirse en una de las líneas más importantes de Grace en América Latina. En este caso, se trata de un desarrollo nuevo, efectuado por los mismos intereses Grace, y que entrañó largos períodos de investigación y experimentación. Ahora bien, es importante destacar, que el grueso de las operaciones papeleras de Grace se ubicaron en la región Latinoamericana, sin contraparte en los Estados Unidos, a diferencia de las otras líneas industriales, arriba indicadas, que en gran medida constituyen una extensión de las operaciones de Grace en los Estados Unidos. Se puede considerar que la industria papelerera fue más bien una actividad particular a América Latina.

Sus operaciones directas en este campo las inició Grace en Perú, y a partir de ahí, hacia fines de los años cincuenta, las extendió a Ecuador, Colombia, México y Puerto Rico, las plantas en estos dos últimos países fueron vendidas al poco tiempo de instaladas. A mediados de los años cincuenta, Grace estableció en los Estados Unidos una subsidiaria, Paper Evaluation and Development Co. (PEADCO), a la que se le encargó el manejo de la nueva tecnología papelerera desarrollada. Cada una de las plantas de Grace quedó vinculada a PEADCO a través de contratos de tecnolo-

gía, y además, esta subsidiaria estableció relaciones de la misma índole con las antiguas plantas de México y Puerto Rico, y de plantas pertenecientes a otros intereses en Venezuela, Brasil, y México. Así, el desarrollo papelerero latinoamericano, a base de la utilización del bagazo de la caña, que se impulsó desde fines de los años cincuenta, estuvo largamente bajo la esfera de influencia, directa e indirecta, de los intereses Grace. (28)

Hay un último campo de operaciones que quisiéramos indicar, la producción minera, no obstante que no se trata de una de las líneas mayores de operaciones de Grace. Grace ha estado vinculado al campo minero desde el siglo pasado, a través de la compra —para la exportación— de la producción de los pequeños mineros, y al aprovechamientos de estos —vía importaciones— de equipo y herramientas para el trabajo de las minas. En 1918, actuando como socio mayoritario, funda la **International Mining Company**, adquiriendo derechos de operación sobre varias minas de estaño en Bolivia; estas minas entraron en explotación recién hacia fines de los años treinta. En la segunda mitad de los años sesenta Grace dio un mayor impulso a sus actividades dentro de este campo, fundando tres nuevas empresas, siempre en calidad de socio mayoritario. Una de ellas en Bolivia, la empresa **Estalsa**, para la explotación y operación de los depósitos de Vicaya, dentro del distrito minero de Avicaya-Antequera. Las dos otras compañías fueron fundadas y establecidas en el Perú, la compañía **Minsur** y la **Compañía Minera Alianza**; la primera para la explotación de yacimientos mineros en la región de Puno, y la segunda para yacimientos ubicados en la región del Callejón de Huaylas (29).

Así, al inicio de la actual década, de los años sesenta, las operaciones de Grace en América Latina presentan una fi-

-
- (28) Cf. "Grace & Company paper making operations in South America", *Paper Trade Journal*, New York, 29 de Julio de 1968. "Sociedad Agrícola Paramonga, An Industrial complex in the Pativilca Valley", *Peruvian Times*, 8 de Diciembre de 1967. "Colombian pulp and paper industry grows at 11 percent annual rate", *Peruvian Times*, 25 de Junio de 1971.
- (29) Cf.: "The Bulging House of Grace", *Fortune*, Abril 1952. "Tin Dredging in the High Bolivian Andes", *Peruvian Times*, 13 de Setiembre de 1968. Y, *Peruvian Times*, del 26 de Marzo de 1971, pág. 2.

sonomía distinta, con respecto a su desarrollo al año 1950. La transformación que tuvo lugar durante estos veinte años se enmarca dentro de la estrategia global de desarrollo de los intereses Grace. Habiendo centrado su crecimiento principal y desarrollo como corporación industrial, al interior de los mismos Estados Unidos, sus operaciones en América Latina se redefinieron en función de las líneas industriales principales escogidas por la compañía. Siendo una notable excepción el desarrollo de la industria papelería, la que se constituyó en una contribución particular de la región latinoamericana.

En lo concerniente al decrecimiento del peso relativo de la región dentro del conjunto global de los intereses Grace, nos parece que dos juegos de factores debieran ser tomados en consideración. Uno de ellos se refiere a la ubicación intermedia de Grace dentro del mundo corporativo norteamericano, y la creciente centralización del capital. El otro juego de factores concierne más bien a la evolución político social latinoamericana. En nuestra opinión, el primer juego de factores es, aparentemente, el decisivo, pues empujó a Grace a la adopción de una estrategia de crecimiento sumamente rápido, que trajo consigo la disminución creciente en términos porcentuales, de las operaciones de la compañía en América Latina, en relación a la totalidad de intereses de la compañía. El segundo juego de factores, **al parecer, se halla más relacionado, con el otorgamiento** de una mayor preferencia a la región de Europa Occidental, y a los desplazamientos, dentro de la propia región latinoamericana, de unos países a otros, particularmente el retiro de Chile, y el casi completo retiro del Perú. Hasta fines de los años sesenta —que es hasta donde llega la mayor parte de nuestras referencias— no obstante este decrecimiento porcentual, se observó una expansión e incremento en las inversiones de Grace dentro de la región. Tal expansión tuvo lugar a pesar del “clima adverso” de “vulnerabilidad política y económica” indicados por el mismo J. Peter Grace, lo cual abona en favor de nuestra hipótesis, de que este juego de factores se halla más bien relacionado con los desplazamientos al interior de la región. En lo

(30) En la actualidad Grace todavía mantiene sus operaciones mineras en Perú, especialmente su participación mayoritaria en la compañía MINSUR.

que concierne, más específicamente, a las operaciones de Grace en el Perú, durante este período, y a la manera en que la estrategia global de desarrollo de la compañía afectó a dichas operaciones, nos ocuparemos en un próximo artículo.

TABLA 1

W. R. GRACE & CO.: VENTAS NETAS Y ENTRADAS DE OPERACIONES, 1950 - 1967
DISTRIBUCION PORCENTUAL POR AREAS GEOGRAFICAS Y TIPO DE ACTIVIDADES

	1950	1951	1953	1954	1956	1957	1958	1959	1960	1961	1962	1963	1964	1966a/	1967
Total Global en millones \$	222.1	292.4	315.6	331.0	413.4	427.1	438.1	459.7	434.2	469.7	552.9	534.7	574.2	596.8	815.0
América Latina	30.8	30.8	29.1	24.3	22.0	23.4	23.4	19.9	17.7	17.8	15.5	13.7	15.7	7.8b/	6.3b/
Chile	12.8	8.8	8.9	8.6	5.2	4.6	5.0	5.6	4.6	5.2	3.5	2.6	2.9		
Colombia	0.8	3.9	4.6	4.2	4.0	4.2	3.0	1.6	1.7	2.1	1.8	1.0	a/		
Perú	12.8	12.7	11.9	8.4	10.5	10.4	11.0	9.2	8.8	8.0	8.0	7.4	7.1		
Otros países	4.4	5.4	3.7	3.1	2.3	4.2	4.4	3.5	2.6	2.5	2.2	2.7	4.7		
Operaciones de Exportación-Marítimo	27.6	25.1	20.6	15.7	16.0	18.3	17.9	15.6	12.6	12.3	12.4	10.7	10.2	7.4	6.5
Operaciones de Exportación Importación en los Estados Unidos	32.7	34.4	22.4	20.7	19.4	14.6	10.8	13.1	11.3	6.1	3.1	3.1	3.8		
Operaciones en el campo Químico: Canadá y Estados Unidos, y otros c/			19.5	31.7	35.7	36.3	39.2	43.2	41.5	47.2	53.3	64.3	62.1	62.6	57.9
Otras Operaciones, Incluyendo Operaciones en otras áreas del mundo	8.9	9.7	9.0	9.6	6.8	7.4	8.7	8.2	16.9	16.6	15.7	8.2	9.2	22.2	29.3
Inversiones en Cosden Petroleum Corporation									13.5	15.3	14.9				

Fuente: Elaborado a partir de datos ofrecidos por el **Moody's Industrial Manual**, informes anuales de 1950 a 1970.

- a) La parte correspondiente a Colombia se halla incorporada en la categoría "otros países".
- b) Para este año la compañía no ofreció ninguna información que permitiera un desglose por países.
- c) La concentración mayor es en los Estados Unidos y el Canadá. Se incluyen aquí también operaciones en otros países, entre los cuales se hallan las operaciones químicas en países latinoamericanos. Por lo tanto, los valores correspondientes a la categoría "América Latina" se hallan subvaluados.
- d) Después de 1964 la compañía introdujo nuevas variaciones en la forma de organizar y ofrecer sus datos: muy pocas categorías, de gran generalidad, y mezclando siempre categorías referidas a áreas geográficas con categorías referidas a tipos de operaciones, lo cual dificulta aún más la elaboración de cuadros con significación.

T A B L A 2

**W. R. GRACE & CO: INGRESO NETO DESPUES DE
IMPUESTOS POR LINEAS DE ACTIVIDAD, 1952-1970**

(Millones de dólares)

Línea de actividad	1952	1960	1965	1970
Químicos (con exclusión de químicos para la agricultura)	(0.3)	10.2	27.8	34.6
Químicos para la agricultura	—	4.8	11.7	7.2
Productos y servicios directamente orientados al consumidor	—	—	1.0	17.3
América Latina y transporte marítimo	8.6	3.7	9.8	(0.9)
Petróleo, industrias extractivas y otras actividades	1.5	3.9	5.9	7.9
TOTAL	9.8	22.6	52.2	66.1

Fuente: J. Peter Grace, "Free enterprise in the developing countries". Octubre, 1971, Cuadro 1.

T A B L A 3

**W. R. GRACE & CO: DISTRIBUCION GEOGRAFICA DEL
CAPITAL DE OPERACIONES EMPLEADO, 1952, 1970**

CAPITAL DE OPERACIONES EMPLEADO

Región Geográfica	Millones de dólares		Distribución porcentual	
	1952	1970	1952	1970
Estados Unidos	35.5	676.5	26.3	69.4
Europa	—	138.4	—	14.2
Trinidad	—	49.0	—	5.0
América Latina	40.7	33.3	30.1	3.4
Canadá	—	25.1	—	2.6
Países del Este Asiático	—	30.8	—	3.2
Africa	—	15.0	—	1.5
Otro	—	3.6	—	0.4
Transporte marítimo	59.0	2.8	43.6	0.3
TOTAL	135.2	974.5	100.0	100.0

Fuente: J. Peter Grace, "Free enterprises in the developing countries", Octubre, 1971, Cuadro 2

T A B L A 4

**W. R. GRACE & Co.: CUADRO SINTETICO DE INGRESOS
PARA EL PERIODO 1939-72**

(Al 31 de Diciembre de cada año, en dólares de los EE. UU.)

	Ventas netas e ingresos de operaciones	Ingresos antes de depreciación e impuestos	Deprecia- ción.	Impuestos en los EE. UU. y fuera	Ingreso Neto
1939		7,162,000	2,163,000	1,219,000	3,780,000
1940		9,204,000	2,120,000	1,859,000	5,225,000
1941	No	13,736,000	2,286,000	2,425,000	9,025,000
1942		15,580,000	2,631,000	5,560,000	7,389,000
1943	Disponible	14,915,000	2,776,000	3,196,000	8,943,000
1944		16,821,000	2,918,000	4,072,000	9,831,000
1945		19,517,000	3,256,000	4,531,000	11,630,000
1946		22,033,000	3,305,000	5,656,000	13,072,000
1947		32,408,000	4,348,000	9,962,000	18,098,000
1948		28,565,000	4,945,000	7,070,000	16,550,000
1949		26,989,000	4,786,000	6,552,000	15,651,000
1950	222,118,632	25,459,830	5,277,985	7,708,969	12,472,926
1951	292,425,309	26,293,268	5,981,236	10,424,462	9,887,570
1952	315,588,425	20,102,840	6,407,482	5,155,546	8,539,812
1953	330,979,665	30,583,377	7,514,765	10,482,924	12,585,688
1954	413,401,905	37,632,920	11,527,351	11,311,243	14,794,326
1955	427,066,329	45,710,215	14,128,258	12,601,563	18,780,394
1956	438,136,637	46,846,693	14,287,007	12,774,666	19,785,020
1957	459,727,553	43,280,031	17,620,937	10,199,847	15,459,247
1958	434,234,391	53,222,452	20,717,601	6,464,996	10,039,855
1959	469,695,671	48,363,057	21,809,853	11,725,914	14,827,290
1960	552,870,918	54,281,065	28,201,079	9,859,605	16,220,381
1961	534,698,977	61,108,185	29,218,097	13,060,060	18,830,028
1962	574,181,745	71,106,852	30,736,979	18,487,211	21,882,662
1963	596,789,885	70,601,171	27,765,588	14,332,104	28,503,470
1964	815,026,123	97,930,378	35,848,788	22,052,765	40,028,825
1965	1,003,070,000	108,747,000	41,906,000	21,493,000	45,348,000
1966	1,278,682,000	132,490,000	50,320,000	23,571,000	58,599,000
1967	1,576,329,000	141,070,000	62,550,000	31,039,000	47,481,000
1968	1,738,364,000	159,583,000	65,810,000	36,012,000	57,761,000
1969	1,791,698,000	124,569,000	63,172,000	26,266,000	35,131,000
1970	1,917,559,000	139,775,000	57,837,000	30,656,000	51,282,000
1971	2,048,873,000	147,983,000	57,715,000	40,741,000	49,527,000
1972	2,315,144,000	168,171,000	60,900,000	46,892,000	60,379,000

Fuente: **Moody's Industrial Manual**, varios números.