

LA EMPRESA COMO CREADORA DE VALOR

Palabras pronunciadas por el Dr. Carlos Pedro Blaquier en la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa con motivo de su incorporación como Académico Titular, el día 5 de octubre de 1999

Señor
Presidente de Academia Nacional de Ciencias de la Empresa
Alte. Ing. Oscar A. Quihillalt

Señor
Académico Titular de la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa y
Rector de la Universidad Argentina de la Empresa
Dr. César Marzagalli

Señores Académicos.

Señoras y señores.

Agradezco profundamente las palabras del Dr. Marzagalli sobre mi persona, que son mucho más el producto de su proverbial generosidad que de mis merecimientos.

Quiero también agradecer al Presidente de la Academia, Alte. Ing. Oscar Quihillalt y a los demás Académicos Titulares la honrosa distinción de haberme designado miembro titular de una institución tan prestigiosa como la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa y el haberme asignado el sitio que lleva el nombre de ese gran empresario argentino que fue el Ing. Herminio Isidro Arrieta a cuyo lado tuve el privilegio de formarme durante dieciocho años.

Arrieta nació en la ciudad de Buenos Aires el 8 de agosto de 1900 y cursó estudios superiores en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires donde se recibió de ingeniero civil en 1922. Al año siguiente, aceptando un verdadero desafío para un joven porteño, se incorporó a Ledesma S.A. y se radicó en la Provincia de Jujuy. Fue sucesivamente Jefe de Fábrica, Administrador del Ingenio y miembro del Directorio, hasta que el 27 de junio de 1945 asumió la Presidencia de la Compañía, cargo que desempeñó hasta su fallecimiento el 31 de enero de 1970.

Arrieta fue fundamentalmente un formador de hombres. El imprimió su impronta en la formación de los ejecutivos de Ledesma, la que en apreciable medida continúa teniendo vigencia hasta nuestros días. Pero Arrieta no fue sólo un empresario de notables condiciones, sino un hombre profundamente comprometido con el Noroeste Argentino, preocupación que trascendía los límites de lo estrictamente económico. En 1929, siendo Administrador del Ingenio, trajo de Italia al Profesor Doctor Alessandri que había cobrado renombre saneando las lagunas pontinas cercanas a Roma. Recuérdese que en ese entonces el paludismo asolaba a nuestras provincias de Noroeste. Alessandri desarrolló un intenso trabajo, pero el problema subsistió porque el insecto vector argentino era distinto del italiano y su comportamiento muy diferente. Como el mal persistía, Arrieta impulsó la búsqueda de una nueva vía de solución y apoyó al Dr. Carlos Alberto Alvarado, notable investigador y verdadero sabio a quien tuve el privilegio de conocer en el ocaso de su vida, que culminó sus trabajos en 1940 con la erradicación del insecto vector argentino, el mosquito *Anopheles Clavijer*. Gran parte del trabajo del Dr. Alvarado se llevó a cabo en el Ingenio Ledesma donde Arrieta lo alojaba en su propia casa.

En ese entonces, y con la colaboración de la Fundación Rockefeller, Arrieta impulsó el primer rociado domiciliario con D.D.T. realizado en la República Argentina, una nueva arma de combate contra el insecto vector del paludismo que comenzó aplicándose en el Ingenio Ledesma.

Su preocupación por la salud lo llevó a construir y administrar un hospital de alta complejidad en el que funcionó la primer Sala de Quemados y de Terapia Intensiva del Noroeste Argentino.

Otra de sus grandes inquietudes fue la educación. Construyó diversas escuelas primarias que en un comienzo fueron administradas por Ledesma y que posteriormente se donaron a la Provincia de Jujuy. En los últimos años de su vida estaba tras la idea de crear una escuela técnica y una escuela primaria de alto nivel de formación para proveer a la escuela técnica de alumnos adecuadamente preparados. Por eso, uno de mis primeros actos como Presidente de la Compañía fue llevar adelante la construcción y puesta en marcha de la Escuela Técnica que lleva el nombre de Herminio Arrieta. Hoy cuenta con unos 750 alumnos y es administrada por la Fundación Ingenio Ledesma. Expide títulos oficiales en Mecánica, Electricidad, Química y Administración, y se diplomán anualmente aproximadamente 120 alumnos. La Escuela Primaria lleva el nombre de José María Paz, un destacado empresario azucarero tucumano a quien me unía una entrañable amistad y que fue asesinado por la guerrilla en agosto de 1974.

Me he referido a estos aspectos de la vida de Arrieta porque todos conocemos cuál fue la magnitud de su obra empresaria: sentó las bases del Ledesma moderno que hoy nos toca a nosotros continuar y "*aggiornar*".

Milité en la vida empresaria a partir de 1952, apenas hube terminado mis estudios de abogacía a la edad de 23 años, y cinco años después me doctoré en derecho y ciencias sociales.

Tuve el privilegio de que dos destacadas personalidades influyeran decisivamente en mi formación: mi padre, el Ing. Carlos Miguel Félix Blaquier, y el Ing. Herminio Arrieta. Durante once años fui miembro del Consejo de Administración de la Universidad Católica Argentina, cuyo Rector era otra personalidad excepcional: Mons. Dr. Octavio Nicolás Derisi.

Mi único mérito consiste en haber sabido escuchar y poner en práctica las enseñanzas de esos seres superiores.

El acertado manejo de una empresa depende de una diversidad muy grande de factores: de ciertas disciplinas que se refieren directamente a la vida de la misma, como la administración y la organización, y de otras más generales, como la economía y las finanzas, todas ellas ligadas a la creación de valor.

La teoría del valor constituye un concepto central de la economía y ha sido objeto de profundos estudios por parte de los economistas clásicos, empezando por Adam Smith y siguiendo por los distintos pensadores que los sucedieron.

La creación de valor no es un proceso que se da en forma homogénea en las empresas sino de un modo particular de cada una. Las empresas se mueven tomando decisiones que afectan no sólo las condiciones presentes sino también las futuras. Por un lado se adaptan al medio en el que actúan y por el otro lo modifican. Se trata de un proceso muy complejo acerca del cual no existe todavía un acuerdo básico entre las distintas disciplinas que lo estudian.

A pesar de las diferencias entre los "evolucionistas" y los "institucionalistas" en la interpretación del modo en que las empresas operan el "cambio económico", las dos corrientes coinciden en sostener que es el empresario quien tomando decisiones en condiciones de riesgo e incertidumbre da forma a la empresa e influye decisivamente en la creación de valor.

Para Knight, destacado economista estadounidense de principios de siglo, en condiciones de incertidumbre ni siquiera es posible atribuir probabilidad a los eventos. La incertidumbre involucra una dosis de inseguridad mucho mayor que el riesgo; en ella juegan un papel decisivo los designios del azar. Y en nuestro país los múltiples cambios estructurales a que nos hemos visto sometidos desde hace varias décadas han dado mayor relevancia a los factores de incertidumbre que a los de riesgo.

Con esto quiero poner de manifiesto que el manejo empresarial exitoso, sobre todo en países como el nuestro, tiene mucho de fortuito. Por el contrario, en el capitalismo de los países centrales las decisiones empresarias se manejan con márgenes de incertidumbre mucho menores, lo que posibilita índices muy superiores de progreso.

Voy a cumplir medio siglo de trabajo en Ledesma S.A. y dentro de pocos meses 30 años como Presidente de su Directorio. Pues bien, durante casi 50 años de vida empresarial he visto sucumbir una gran cantidad de empresas argentinas, muchas de ellas bien concebidas y bien manejadas, que desaparecieron abatidas por esos cambios económicos fundamentales a los que nos tiene acostumbrados nuestro país. Por eso, estoy convencido de que mi éxito como empresario es en cierta medida producto del azar.

Si queremos progresar en serio tendremos que empezar a ser un país más previsible y más integrado. Nuestro desarrollo nacional está concentrado en unas pocas regiones, mientras que la mayor parte del interior del país vive prácticamente en las mismas condiciones de hace medio siglo. Por eso la Argentina es un país desintegrado, y por eso nuestro proclamado federalismo no pasa de ser una expresión de deseos, porque sin federalismo económico el federalismo político es una utopía.

Este tema está íntimamente relacionado con el fracaso de nuestro sistema impositivo, que no discrimina entre las zonas más pobres del país y las que tienen los más altos índices de desarrollo, y que además opera con niveles de evasión con los que no puede funcionar ninguna economía seria. Esto último se debe principalmente a la excesiva carga fiscal y a las complejidades y dificultades del sistema que lo han convertido en prácticamente incontrolable en un país de las características del nuestro. De ahí que en la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa he de poner mi empeño y mi apoyo para estudiar y promover un sistema impositivo simple, claro y fácilmente controlable por la autoridad fiscal; un sistema que tenga garantías de permanencia y que proteja al contribuyente contra las arbitrariedades de los funcionarios, y al fisco contra la evasión de los contribuyentes. Porque creo que si la Argentina no alienta y protege la inversión a través de una legislación fiscal adecuada, que contemple el fomento de las regiones más pobres, no podrá superar los males que la aquejan. Lo que no significa que no haya otras rectificaciones de importancia que debemos hacer, como en el caso de la educación, la salud, la seguridad y la justicia, que aunque no son asuntos específicamente económicos su correcto funcionamiento es indispensable para asegurar la buena marcha del aparato productivo. De modo que, como puede verse, la vida de la empresa depende de un sinnúmero de factores cuyo manejo y coordinación es algo muy complejo.

El verdadero capitalismo actual es un producto muy sofisticado de la cultura, y de ahí las dificultades con que tropiezan los países en vías de desarrollo para alcanzar los niveles de productividad y bienestar que se dan en el capitalismo maduro de las naciones más avanzadas. Por eso, no debemos desfallecer en nuestra lucha por remover los obstáculos que dificultan nuestra real incorporación al primer mundo, lo que es una tarea difícil pero ineludible si es que no nos queremos resignar a vivir marginados de los beneficios del progreso.

Estamos en los albores de un mundo nuevo, esencialmente distinto de todo lo que nos precedió. El mundo de hoy se gestó hace menos de doscientos años. Napoleón, que fue coronado emperador a comienzos del siglo pasado, se transportaba a caballo y se iluminaba con fuego al igual que Julio César casi dos mil años antes. Por eso tenemos que ser conscientes de que estamos en los comienzos de una civilización científica en la que el avance tecnológico es cada vez más rápido y por eso es cada vez más grande la brecha que separa a los países centrales de los que viven en la periferia del progreso.

Este proceso de cambio acelerado ha puesto de manifiesto que el hombre es incapaz de lo definitivo; que todo lo que el hombre concibe y realiza contiene el germen de su propia obsolescencia; de modo que para poder sobrevivir al cambio hay que vivir adaptándose permanentemente a las nuevas circunstancias. Esta es la dura y compleja tarea del empresario actual para poder seguir avanzando en medio de las dificultades. En este sentido la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa tiene una función decisiva que cumplir.

No quiero terminar estas palabras sin expresar mi agradecimiento a la nueva generación de directivos de Ledesma S.A., todos ellos jóvenes universitarios entre los que se encuentran mis hijos, cuya tarea inteligente y eficaz ha contribuido grandemente a conservar incólume mi entusiasmo empresario a esta altura de mi vida.

Muchas gracias.

Carlos Pedro Blaquier

Nació el 28 de agosto de 1927.

Se recibió de abogado en 1951 en la Universidad de Buenos Aires.

Obtuvo el Doctorado en Derecho y Ciencias Sociales en 1955 en la Universidad de Buenos Aires.

Ingresó en Ledesma S.A.A.I. en 1952.

En el año 1962, después de diez años de carrera administrativa, fue nombrado Director y Gerente General de dicha Sociedad.

En el año 1960 pasó a integrar el Consejo Directivo del Centro Azucarero Argentino.

En el año 1967 fue designado Vicepresidente de Ledesma S.A.A.I.

En el año 1970 fue designado Presidente de Ledesma S.A.A.I., cargo que ocupa hasta la fecha.

Desde el año 1975 hasta el año 1986 integró el Consejo de Administración de la Universidad Católica Argentina "Santa María de los Buenos Aires".

Es miembro fundador de la Fundación Sanmartiniana.

Es miembro fundador del Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI).

Es miembro titular vitalicio de la Sociedad Argentina de Historiadores.

Es Caballero de Gracia Magistral de la Soberana Orden Militar de Malta.

En 1990 la Pontificia Universidad Lateranense de Roma le otorgó el Doctorado "Honoris Causa" en Filosofía.

En junio de 1999 fue designado Académico Titular de la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa.

Buenos Aires, octubre de 1999