

**Incorporación del Ing. Alberto Pedro Paz  
como Académico Titular en el Sitial José Menéndez.  
Discurso de incorporación**

Ante todo quiero agradecer la presencia de todos los presentes.

Señor Presidente de la Academia Argentina de Ciencias de la Empresa.

Señores Académicos. Señoras. Señores.

Agradezco profundamente las palabras de presentación del Dr. Eduardo de Zavalía y en especial la nominación del Dr. Fernando Menéndez Behety para ocupar el sitial que lleva el nombre José Menéndez.

El alto honor que me fue conferido para ocupar este sitial es la mayor distinción que se le pueda dar a una persona que desarrolla su actividad en la Patagonia.

También quiero agradecer la presencia de familiares, colaboradores y amigos que me acompañan en tan grata ocasión,

Ahora, para no demorarlos mucho, pasemos al terna que hoy nos ocupa, que es “El efecto de los dirigismos en la producción ovina”.

En los países adelantados, la tendencia del desarrollo es una pendiente positiva constante a lo largo del tiempo En el nuestro el ritmo de crecimiento fue alterado por los dirigismos, por lo tanto trataremos de analizar el problema en tres etapas.

Primero la inversión y el desarrollo Segundo el efecto de los dirigismos y por último, las posibilidades futuras.

### **Inversión y desarrollo**

Desarrollaremos ahora el primero de los puntos,

A partir de la invitación a la apertura, del Preámbulo de nuestra Constitución, comenzó la corriente inmigratoria que inició la construcción de nuestro país, con el aporte de aquellos hombres de buena voluntad que querían poblar el suelo nacional. Es irremediable recurrir a las estadísticas que señalan que entre 1846 y 1924 cinco millones de europeos se radicaron en el Brasil y la Argentina. De la conjunción de esa marea humana con nuestros hombres, surgió la inefable generación del 80, en la que se destacaron tantos que pusieron cimiento a nuestro desarrollo y que hicieron de la inversión, y por qué no de la imaginación, las herramientas para lograrlo. Entre ellos don José Menéndez, quien radicándose en tierras patagónicas, tan alejadas que aun hoy, para el corriente de las personas, son impensables para la ejecución de proyectos, consolidó a fuerza de tesón, inteligencia y bravura, un emprendimiento económico y un polo de desarrollo social cuyos efectos perduran actualmente. Cinco generaciones de la familia Menéndez, así como también muchos de nosotros, recibimos el aporte que él hizo a la sociedad.

Su obra comienza en 1874 en Punta Arenas, República de Chile, donde funda uno de los establecimientos agropecuarios que mayor influencia han tenido en la raza Corriedale en Sudamérica: me estoy refiriendo a la Estancia “San Gregorio”. Eran épocas con serias dificultades para comercializar carne, debido a las deficiencias de frío. A don José, como se lo llamaba cariñosamente, esta situación no lo asustó y creó, en el mismo “San Gregorio”, un importante saladero de carnes.

La comunicación era uno de los mayores problemas de la época. Su visión empresaria lo llevó a fundar dos flotas de barcos que, transportando pasajeros y carga, unían el Atlántico con el Pacífico haciendo el recorrido: Buenos Aires - Punta Arenas - Valparaíso.

En Tierra del Fuego, Argentina, fundó las estancias “José Menéndez” en 1896; un año más tarde “María Behety” y luego “Cabo San Pablo”. En conjunto sumaban aproximadamente 330 mil hectáreas con una dotación de hacienda lanar cercana a las 260 mil cabezas. Si se piensa que gran parte de la misma provino de las islas Malvinas, se puede tener una idea clara del poder de decisión de este gran empresario, dado el riesgo económico que significaba trasladar esa hacienda en los barcos de la época y con un Atlántico Sur tan difícil de navegar. “María Behety” por sí sola es el más alto exponente de la raza Corriedale en la Argentina.

Ganadora de 16 grandes campeones en la Exposición Rural de Palermo. Cabaña madre de los principales planteles del país y de gran influencia en toda Sudamérica. Es reconocida hoy en el mundo entre las más importantes de la raza. También en Río Grande, Tierra del Fuego, fundó en 1917 un frigorífico para faenar ovinos, permitiendo, a los productores fueguinos, exportar sus carnes a todo el mundo. Es de hacer notar que hasta el período de la industrialización de Tierra del Fuego en la década de 1970 a 1980 fue esta la principal fuente de trabajo para el entonces Territorio Nacional.

En la faz comercial fundó, junto con la familia Braun, la Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia, más conocida, en toda la región, como “La Anónima”. Este emprendimiento representa, en la actualidad, una cadena de supermercados que se encuentran localizados en las principales ciudades patagónicas. En su origen fue mucho más que eso. Proveía abastecimiento de víveres, vestimenta, agencia de automóviles, combustibles, insumos rurales, maquinaria agrícola y hasta financiaba a los productores, a lo largo del año, con cuentas corrientes que saldaban a la venta de sus lanas.

Finalmente su calidad de visionario se manifestó en diversos ámbitos, ya que las recomendaciones a sus administradores sobre cómo manejar los campos para no sobre pastorearlos tienen hoy absoluta vigencia técnica.

Fue una época de expansión para nuestro país y el gran ejemplo para las generaciones que lo sucedieron. Lamentablemente parte de esos esfuerzos fueron neutralizados por medidas políticas arbitrarias.

La ovinocultura alcanzó lugares de preponderancia económica para nuestro país. En la década de 1940 a 1950 la producción de lana fue el tercer rubro en importancia dentro de nuestras exportaciones agropecuarias. Nivel insospechado para los conquistadores españoles que trajeron los primeros ovinos de raza Churra. De estas ovejas derivaron nuestros lanares criollos, animales enjutos de muy baja producción tanto de lana como de carne. Esto ocurrió y así se mantuvo en esos niveles hasta que empresarios de la magnitud de José Menéndez, evaluando la potencialidad de la producción ovina, importaron razas bien desarrolladas y

eficientes.

En la Patagonia los asentamientos ganaderos cumplieron dos roles fundamentales:

- Fueron polo de desarrollo económico alrededor de los cuales se formaron poblaciones.

- La presencia de los ganaderos en la región tuvo y tiene hoy una gran importancia geopolítica.

En lo referente a estos roles, no debemos olvidar que la Patagonia argentina cubre aproximadamente el 20 % del territorio nacional y es la principal abastecedora de gas y petróleo para el resto del país. La región además posee un alto potencial minero, rubro casi inexplorado que debido a las privatizaciones va adquiriendo la importancia que potencialmente siempre tuvo. Lo hasta aquí enunciado ejemplifica el rimo de desarrollo.

## **Los dirigismos**

Veamos ahora el efecto de los dirigismos.

Decíamos anteriormente que en la década del 40 al 50 las exportaciones de productos ovinos habían alcanzado el tercer rubro, en importancia, dentro de nuestras exportaciones agropecuarias. Debemos recordar que, en esos momentos, nuestro país era principalmente un exportador de productos agropecuarios.

Se comete en ese entonces un grave error político-económico, al pretender ser autosuficientes e independientes del resto del mundo, olvidando que el hombre es un ser social por naturaleza. Esta pretendida independencia no fue tal. En Europa y Estados Unidos, nuestros mayores clientes, ya existía la noción de interdependencia, concepto que aquí se ignoró, llevándonos a situaciones de aislamiento económico que gravitaron seriamente en el sector interno. Se prohibieron ciertas importaciones y las que estaban permitidas fueron grabadas en tal magnitud que era casi imposible realizarlas.

Todo esto desde el punto de vista de una pretendida protección a lo nacional cuyo efecto fue el serio atraso tecnológico de nuestra industria. En cuanto a las exportaciones, sucedió otro tanto. En lugar de incentivarlas, para lograr un mayor ingreso de divisas al país, fueron desalentadas mediante gravámenes.

En el sector ovino esta situación se mantuvo durante 40 años. Entre diferencias de cambio y gravámenes, las exportaciones fueron castigadas aproximadamente con un 42 % promedio sobre el valor bruto del producto. El resultado de estas medidas dirigistas trajo aparejado aquello que todos podían esperar: se pasó de casi cincuenta y seis millones de cabezas en 1947 a veintidós millones en 1988, es decir, una pérdida del 61 % de las existencias del país. Durante el período en cuestión, en aquellas regiones donde existían alternativas de producción, se abandonó la explotación de lanares. Pero en la Patagonia, zona de monocultura ovina, el efecto fue inverso. El productor se vio obligado a aumentar la carga animal dado que, con el stock de hacienda que contaba, su explotación no era rentable. Como resultado hoy, lamentablemente, algunas áreas padecen serios problemas de desertificación. Existen muchos establecimientos abandonados y las industrias relacionadas están en proceso de desaparición.

Con la creación del MERCOSUR, el advenimiento de la estabilidad monetaria y en general la apertura económica al resto del mundo, los productores argentinos se encuentran en

condiciones para poder interpretar la influencia de los mercados internacionales en el valor de sus productos, ajustar sus costos y planificar para el futuro aplicando nuevas tecnologías. Esta situación era absolutamente imposible en épocas de inflación.

Afortunadamente hoy, con el cambio en la política económica, las reglas de juego son sensiblemente más claras y, aunque todavía existe un largo camino por recorrer, resulta más difícil que nos sorprendan con medidas inesperadas que alteren fundamentalmente nuestros proyectos.

El valor de la lana argentina ha sido siempre dependiente del mercado internacional, dado que la industria local solo consume un 20 % y hemos exportado, como promedio, el 80 % de la producción. Razón esta que nos llevó a sufrir los efectos de otro dirigismo, pero esta vez producido en Australia. Este país es el primer exportador de lanas del mundo. De ahí su decisiva influencia en el mercado internacional. Cualquier medida por ellos tomada provoca cambios en los valores del producto.

Durante la zafra 88-89. Australia decidió poner un alto precio sostén a sus lanas, ignorando las leyes de la oferta y la demanda. Los productores, con un valor alto asegurado. Elevaron el stock ovino de sus habituales 150 millones a 180 millones de cabezas.

Como consecuencia de los altos valores de la fibra. Las líneas de investigación y marketing fueron dirigidas a las denominadas *cool wools* (lanas de verano), telas muy livianas para ser utilizadas como vestimenta. Estas son producidas con fibras de diámetros inferiores a los 18 micrones, materia prima de muy alto valor y en consecuencia dirigida a un consumidor con alto poder adquisitivo.

Dado que este estrato es considerablemente inferior en cantidad de demandantes al del consumo masivo, podemos asegurar que gran parte del esfuerzo realizado por este camino generó un efecto no deseado. Los altos precios de estas libras muy finas provocaron por arrastre la elevación del valor de otras de diferente calidad, que no podían ser utilizadas para las mismas aplicaciones.

Ir abiertamente contra las leyes del mercado normalmente perjudica a aquel segmento de la sociedad al cual, con las medidas tomadas, se pretendía ayudar. Mientras esto ocurría en Australia. Se produjeron las crisis económicas de la URSS y la República Popular China. Siendo estos dos países en el orden enunciado, los principales importadores de lana del mundo, y habiéndose retirado total o parcialmente del mercado, se produjo un serio estancamiento del mismo. Los sobrestocks de lana de los países productores exportadores crecieron en tal magnitud que alcanzaron valores equivalentes a una zafra completa. En Australia solamente ese exceso de lana fue de aproximadamente 750 millones de kilos.

Cuando se llega a situaciones tan extremas, las medidas a adoptar para corregir los errores cometidos son de la misma magnitud. Las alternativas en este punto crítico podrían haber sido dos: a) destruir el excedente de producción, b) permitir que la demanda fuese consumiendo a lo largo del tiempo el referido sobrestock.

Australia optó por la segunda de las alternativas asumiendo los costos que ella implicaba. Nos estarnos refiriendo a una crisis que ya lleva 8 años y en la cual todavía persisten 259 millones de kilos de los 750 originales. Sin lugar a dudas, esta decisión tuvo su costo financiero sobre un capital estimado en 2.500 millones de dólares, al cual se deberían adicionar los costos de seguro y almacenamiento.

Los anteriormente enunciados podrían considerarse como costos directos internos de Australia, pero de tal magnitud, o mayores, fueron las pérdidas registradas por la baja del capital hacienda, tanto en esta nación como en los demás países productores exportadores en los cuales repercutió esta medida.

Tomemos como ejemplo, para entender lo sucedido, solo algunos de ellos tales como: Australia, Nueva Zelanda, Sudáfrica, Uruguay y la Argentina. La sumatoria de cabezas que estos poseían durante la zafra 89/90 era de 306 millones, en la zafra 95/96 se llegó a 226 millones, lo que representa una pérdida de 80 millones de cabezas en 5 países y en solo 6 años. Hoy la situación se ha agravado aún más. Sin duda, si efectuáramos la estimación que representa esta baja del capital hacienda en el mundo, superaríamos las cifras señaladas, fundamentalmente por la repercusión social que la producción de materias primas tiene como generadora del desarrollo económico.

### **Posibilidades futuras**

El ejemplo de la producción ovina podríamos considerarlo como uno más de todos los sectores que sufrieron los efectos del dirigismo. En este momento dejaremos atrás una producción específica para tratar de establecer algunas pautas necesarias para un futuro mejor.

Seguramente si nos hubiesen preguntado hace 20 años hacia dónde enfocar nuestros esfuerzos para arreglar las condiciones del país en el cual vivíamos, muchos de nosotros hubiésemos dirigido nuestros sentidos hacia la economía. Oíamos decir que vivíamos en un país potencialmente rico, por lo tanto, tomando algunas medidas en ese sentido, todo hubiese estado solucionado. Es altamente probable que hayamos alterado el orden de prioridades, confundiendo lo urgente con lo importante.

Si bien no podemos negar todo lo avanzado en este sentido en los últimos años, habiendo derrotado a la inflación, dejado atrás un Estado empresario, mejorado las comunicaciones y ampliado las medidas para permitir que nuestro país formara parte del mundo con la apertura económica, no podemos considerar que todo está realizado.

Estamos viviendo serios problemas de corrupción que nos demuestran que el efecto de los dirigismos tocó seriamente la Justicia, y sin ella, no hay cambios económicos que perduren. Es hora de afianzar las leyes, legislar a favor de, y no en contra de, pero por sobre todo ello, lograr el cumplimiento de las mismas con la eficiencia necesaria.

En un mundo de países interdependientes, donde día a día crece la población, tanto en cantidad de habitantes como en su calidad de vida, la competencia se establecerá principalmente en dos niveles: a) Seguridad de oferta; b) Calidad de productos o servicios. Para cumplir con esas exigencias del mercado se hará imprescindible un elevadísimo nivel tecnológico. Para lograrlo existe un solo camino, la educación.

Expresamente he dejado este punto para el final, porque creo que los dirigismos destruyeron gran parte de la misma.

Un pueblo sin educación es un pueblo cuya presencia no trasciende.

Un país sin investigación es un país estancado y siempre a la saga de los que la realizan.

Si nuestra pretensión es ser parte del primer mundo, deberemos invertir dinero, tiempo y esfuerzo, para tener ciudadanos preparados, técnicos y profesionales de muy buen nivel y excelencia en la investigación. El futuro depende de nosotros mismos, pues las condiciones para crecer están dadas.

Quiero dedicar las palabras finales a dos hombres que compartieron -con distancia de generaciones- características comunes. Su nombre –José- su iniciativa, su tesón, su visión al futuro sin egoístas personalismos, su fortaleza de espíritu, la fuerte noción de familia y su entrega hasta el fin al desarrollo y al mejoramiento. A la memoria del titular de este sitio, don José Menéndez, y a la de mi padre, José María Paz Repetto, comprometo mis esfuerzos para que desde este polo de cultura. No merme nunca la potente luz de la educación que formará a las jóvenes generaciones de empresarios argentinos.

Muchas gracias.