

Incorporación del Académico correspondiente

Doctor Hienrich Von Pierer

Decisión tomada el 19 de agosto de 1997 por unanimidad del plenario de la academia.

Es lo usual en este tipo de ceremonias, que el presidente de la academia entregue el diploma y la insignia al nuevo académico y que designe a un académico para que se refiera a la personalidad que se incorpora. En este caso y por pedido del plenario, seré yo mismo, el presidente, quien tenga el honor de presentar al nuevo académico y luego le entregue los símbolos. Se espera que a continuación el recién designado pronuncie una alocución sobre el tema que él deseara.

Presentación

Se trata, como dije, del doctor Heinrich Von Pierer, que pasa a ser el segundo académico correspondiente que honra a nuestra academia.

Con la presente incorporación, tendremos en la Academia un ejecutivo de fama mundial. Qué mayor orgullo para nuestra academia, que contar en sus filas a tamañas luminarias para guiar nuestros pasos, una en la teoría universitaria, otra en la práctica realidad de la vida de las empresas.

Nuestro distinguido colega académico, nació el año 1941, en Erlanguen, Alemania, una pequeña encantadora ciudad, donde nació un nieto mío.

Es casado y tiene tres hijos. Se licenció primero en ciencias económicas y luego en ciencias jurídicas, combinación de dos carreras que casualmente oí hace pocos días en una colación de grados, era la mejor combinación para llegar al éxito. Y el caso actual sería un buen ejemplo.

Ya de joven inició su actividad profesional en la empresa Siemens, aunque al mismo tiempo actuó en la política comunal de Erlanguen y en 1970 fue elegido concejal, cargo no remunerado que ejerció pese a sus numerosas ocupaciones en Siemens hasta 1990.

Desempeñó importantes funciones en diversas áreas de Siemens y en especial en el grupo empresarial generación de energía Kwu, cuya conducción asumió en 1989.

En 1990 Von Pierer fue convocado para integrar el comité ejecutivo del directorio de Siemens a.g.

Y el primero de octubre de 1992, el doctor Heinrich Von Pierer asumió la presidencia del directorio de la corporación Siemens, en reemplazo del ingeniero Karl Heinz Kaske.

Acá deseo abrir un paréntesis para contar algo muy personal. Con el doctor Von Pierer nos conocemos desde hace 24 años. En aquella época y por circunstancias que a veces trae la vida, me desempeñaba como experto en un lejano país, enviado, por el organismo internacional de energía atómica de las naciones unidas para negociar con la casa Siemens un importante contrato para la instalación de dos centrales atómicas de 1300 mw cada una. Y del otro lado de la mesa, frente a mí, estaba el doctor Von Pierer. La discusión del contrato duró un año y medio sin entrar en precios.

Yo siempre me negué a discutir precios, de modo que fueron cuestiones técnicas y legales, cada parte asesorada por un número de especialistas. Fueron 17 gruesos volúmenes de color rojo, todavía los veo.

El Dr. Von Pierer adoptó para la prosecución del contrato ser "*el bueno*" y yo era "*el malo*". Parecería sencillo siendo el comprador y el malo, convencer a un joven doctor, "*el bueno*". Ya en esa época el doctor Von Pierer mostró una diplomacia y una sagacidad extraordinarias, tanto que me resultaba muchas veces sumamente difícil que aceptase mis lógicas razones. Discutimos y discutimos en diversas ciudades europeas de Alemania, Suiza, Austria. Discutimos acerbamente pero, y eso fue lo sorprendente, nunca nos enojamos. Todo lo contrario, surgió entre nosotros cordialidad y afecto.

Años más tarde nos volvimos a encontrar: el Dr. Von Pierer ahora como presidente del consorcio Siemens y yo ya en el país como presidente de Nuclar s.a., la sociedad dedicada a lo nuclear integrada por Techint, Sade, Mc Kee, Desaci y Tauro, tres de sus actuales presidentes son actualmente académicos de número de esta corporación, los Dr.es Agustín Rocca y Santiago Soldati y el Ingeniero Luis Alberto Rey.

Esta vez estábamos del mismo lado de la mesa, porque hicimos una oferta conjunta. Siemens y Nuclar. Y todas las gestiones de aquella época siempre terminaban en agradables y amistosos encuentros y cenas en Erlangen.

Si en esos entonces el Dr. Von Pierer era un hábil negociador, los años y su capacidad, lo hicieron un extraordinario emprendedor.

Las noticias que nos llegaban por los diarios y las publicaciones técnicas, nos iban señalando sus acciones ejecutivas.

En el año 1997 se festejaron en Múnich, los 150 años de la casa Siemens y 40 años de energía nuclear.

Yo tuve el honor de estar invitado a esa magna celebración, lo que me permitió sostener interesantes conversaciones con autoridades y ejecutivos alemanes y extranjeros, aparte de escuchar los discursos de representantes alemanes y de otras nacionalidades, aquilatar la formidable obra que está realizando el Dr. Von Pierer.

Es que, a mi entender, él ha trazado un plan para transformar a Siemens de una gran compañía alemana a una compañía global. Cómo lo está haciendo, no lo sabemos bien. Para competir en escala global se requiere dinero para expandirse y cambiar parte de sus actividades menores poco productivas. ¿Negocios que fracasan en crecer deben ser reestructurados o vendidos? ¿Cómo se conforma a los accionistas? ¿Qué importancia le asigna a las nuevas tecnologías? ¿Qué piensa de la energía nuclear?

Estas y muchas otras dudas tenemos nosotros. Y estamos interesadísimos en escuchar vuestra palabra sobre el tema que habéis elegido: "dinámica innovativa: la clave para el éxito global". Nada más.

Voy a proceder ahora a la entrega del diploma... Dr. Von Pierer... este es el diploma que os entrego, por el cual quedáis consagrado académico correspondiente. Y esta es la insignia que le corresponde.

Habla el Dr. Heinrich Von Pierer en el acto de su incorporación como académico correspondiente. Marzo 26 de 1998.

Señor presidente, excelencias, señoras y señores.

Es para mí un gran honor tener la oportunidad de estar presente en este día y de haber podido recibir este enorme honor. Le agradezco muy profundamente este gesto y el haber sido nombrado académico correspondiente.

Es para mí una gran satisfacción ser miembro en una academia tan afamada y de tanto renombre. Pero no es esa sola mi única satisfacción, sino que de esta manera tengo también un arraigo personal en la Argentina, un país que prácticamente conozco desde los primeros días y los primeros pasos de mi vida laboral.

Señor Quihillalt, usted ha encontrado en su alocución palabras muy elogiosas para con mi persona. Deseo expresarle mi agradecimiento por tales conceptos. Obviamente a usted exagerado al describir mi trabajo, pero si mis padres hubieran podido estar presentes en esta ocasión, mi padre seguramente se hubiera sentido muy orgulloso y mi madre, probablemente habría creído todo lo que usted dijo.

En un punto, sin embargo, señor Quihillalt, debo hacer una muy ligera corrección, aunque casi no me animo a decirlo: no nos conocemos desde hace 24 años como ha dicho usted, sino que nos conocemos ya 26 años si no fueron acaso 27 años. Lo que ocurre es que en ese momento fue una relación muy unilateral la que nos congregó, por cuanto en ese momento yo era un simple empleado muy poco importante, del departamento jurídico de Siemens y usted era el presidente de la CNEA que era una organización muy importante. Primero tuvimos la posibilidad de encontrarnos en Erlangen -y le agradezco las palabras que encontró para con mi ciudad natal. Tenemos efectivamente en común nietos nacidos en Erlangen, porque los míos también han nacido allí. Es decir, que primero nos encontramos en Erlangen y más tarde nuevamente en Buenos Aires.

Usted era conocido como un negociador duro y era temido por eso, pero también le teníamos el mayor de los respetos precisamente por eso y le teníamos ese respeto por su capacidad técnica, por sus conocimientos y por otra parte por ser un negociador siempre muy justo y objetivo.

El trabajo en Atucha I, por otra parte, me llevó a hacer mi primer viaje al exterior en nombre de Siemens, en 1972. Tuve la primera oportunidad de viajar en nombre de Siemens y era por otra parte mi primer gran viaje al exterior. Y ese me llevó precisamente a Buenos Aires y a negociar con usted y con sus colaboradores. Más tarde tuvimos oportunidad de vernos varias veces en nuestros encuentros y usted no hizo referencia al país. Dijo a un país lejano. Era un país el Irán, del que se hablaba en otros términos que lo que hacemos ahora. Pero con su experiencia, con su sagacidad usted hizo que las negociaciones, que a veces eran muy difíciles, se llevaran con más realismo, si usted me lo permite expresar así. Y lo pudo hacer en virtud del reconocimiento que todos tenían por usted y de la autoridad que tenía usted. Los 17 gruesos volúmenes de los que usted hablaba, yo también los recuerdo y a veces se me asemejan como una especie de pesadilla. Hay algo que no estuvo del todo bien y es que el comprador haya sido el malo, por lo menos así lo entendí yo en la traducción y que yo era el bueno. Yo debo decir que me pareció era todo lo contrario. Y nuestro asesor también lo sintió así. Nosotros decimos siempre que el cliente nunca es el malo sino que siempre es el rey. Y así es como tratamos de actuar en aquel momento.

Usted no era el único trabajador argentino que estaba trabajando del lado iraní, sino que había todo un grupo de expertos muy experimentados que venían de la creta y cuando nosotros estábamos los alemanes por un lado y del otro lado estaban sentados los iraníes acompañados con sus asesores experimentados argentinos y cuando negociábamos y llegaban las cuatro y media de la tarde o las cinco, acaso por poco, lo podemos decir sin que nadie lo tome a mal, entonces los iraníes, uno detrás del otro dejaban la sala porque ya se había terminado la jornada normal y más o menos a las diecisiete horas solo quedaban los alemanes y los asesores argentinos y negociaban por un contrato de 10.000 millones de dólares que era el contrato iraní. Esa también fue una experiencia mía y me hizo ver donde estaba el espíritu de responsabilidad y donde no estaba.

Señoras y señores el título del tema para hoy es "dinamismo innovador: la clave para el éxito" y usted señor Quihillalt, espontáneamente agregó una serie de preguntas que de alguna manera u otra me correspondería ahora responder.

Sin embargo antes de comenzar a hablar del mundo amplio y ancho en el que Siemens como muchas otras empresas, tienen que competir con otras empresas... acá tenemos sentado al señor Rocca, por ejemplo, representante de otra de estas empresas.

Pero antes, entonces, de hablar de este mundo quisiera referirme brevemente a la Argentina.

Yo admiro a la Argentina, en particular por los progresos que ha hecho en los últimos años. Conjuntamente con mis colegas tuve la posibilidad de verlo al presidente y de repetirlo. Lamentablemente hoy no asistió a la cancha de tenis. Quizás tenía miedo. También les dijimos a los representantes de la oposición, que como símbolo del progreso, pero solamente como símbolo, está la tasa de inflación de la Argentina y hoy esa tasa de inflación de la Argentina es tan baja como la alemana y en Alemania, nosotros nos sentimos muy orgullosos de tener tasas de inflación particularmente bajas en el contexto internacional.

Cuando uno recuerda épocas en las que la inflación en este país llegaba a porcentajes de tres o cuatro dígitos, entonces, uno comprende muy bien que es lo que se ha logrado.

Era aquella época, una época en la que nosotros cuando veníamos a la Argentina y teníamos que cambiar el dinero para pagar el hotel, nos preguntábamos si no era mejor cambiar el dinero a la tarde y no a la mañana, porque de lo contrario perdíamos dinero.

Pero, como dije anteriormente, la inflación es solamente un símbolo del progreso alcanzado por la Argentina. Hay muchas otras cosas que realmente merecen la mayor de las admiraciones.

Siemens y Argentina están unidas por una larga historia de amor, incluso, quisiera decir sin vacilar. Nuestra oficina propia está desde el año 1908 es decir desde hace 90 años. También instalamos acá nuestra primera fábrica de ultramar y eso fue en 1914. Y en realidad todo comenzó mucho más tempranamente; en 1857 cuando nosotros tendimos las primeras líneas telegráficas. En el año 1857 habían pasado apenas 10 años desde la fundación de Siemens que ocurrió en 1847. Esto muestra entonces que nuestros antepasados ya hacían negocios a escala mundial. Y lo hacían 140 años atrás.

Quizás no era lo que hoy denominamos un comercio global o un negocio global, pero era un negocio internacional y me puedo imaginar que en aquella época, hacer negocios a escala internacional era aún una empresa mucho más aventurada que hoy.

Nosotros aquí en Siemens hemos superado una marca muy importante en nuestros negocios y es que por primera vez tenemos una facturación de más de un mil millones de marcos.

Tenemos 3.000 ocupados en el país y vemos con mucho optimismo el futuro. Vamos a seguir creciendo. Vamos a seguir creciendo conjuntamente con el crecimiento de la economía. Estamos dispuestos a seguir invirtiendo. Vamos a invertir también el futuro de nuestra gente joven.

Hoy con gran interés recorrí nuestra planta en la ruta 8. He podido ver lo que nosotros hacemos para la capacitación de los jóvenes, de los aprendices en la parte práctica y teórica, y realmente para mí fue una satisfacción muy particular.

Señoras y señores. El mundo está en vías de convertirse en un gran mercado global. Esto en nada modifica la situación que pueden darse a través de algunos reveses.

Los temas claves que han llevado a esta globalización...

En la Argentina han estado presentes en los últimos años la desregulación, la privatización,

La liberalización. Se agrega el avance de los países del sudeste asiático y lo que nosotros vemos particularmente en Europa, pero lo que afecta a todo el mundo en general y es el colapso del sistema comunista que permitió la apertura hacia Europa del este, con el símbolo que fue la caída del muro de Berlín.

El mundo pues se ha convertido en un gran mercado global y las modernas técnicas de la información, permiten que hoy los conocimientos estén disponibles en todo el mundo y que se propaguen con mucha mayor rapidez que lo que fue posible en los pasados siglos o incluso en las pasadas décadas.

La consecuencia de ello es que una ventaja técnica que puede en algún momento darse, rápidamente se pierde nuevamente. Ya no subsiste toda una generación, sino apenas unos pocos años. La consecuencia de esta globalización es una presión de la competencia como la que no hemos conocido en décadas pasadas. Ello se traduce en una caída de los precios en nuestros negocios y seguramente en los negocios que representan a quienes están hoy presentes se han retraído en una forma como era imposible de imaginar apenas cinco años atrás.

Recuerdo al pasar una historia que he escuchado recientemente en Canadá.

Hay dos personas que transitan los bosques de Canadá, lejos de cualquier civilización. Y cuando atraviesan los bosques, encuentran un enorme oso. Y este oso se interpuso en su camino y entonces uno de los caminantes, rápidamente, dejó caer su mochila, sacó las zapatillas, se puso las zapatillas y a continuación el otro le dijo: -bueno, no tiene ningún sentido, porque no puedes correr mejor que el oso.- y entonces le contestó: -yo no tengo que correr más rápido que el oso, sólo tengo que correr más rápido que vos.-

Señoras y señores, parece ser un chiste, pero creo que ustedes comprenderán que es una característica adecuada de nuestra situación en la competencia global. Nosotros en la competencia global tenemos que ser más rápidos y mejores que los otros. Y cómo lo hacemos entonces? Cómo lo hace una empresa como Siemens, que tiene una facturación hoy, de ciento diez mil millones de marcos, que tiene más o menos 400.000 ocupados, de los cuales la mitad está en Alemania y la otra mitad en 190 países del mundo.

Bien, creo que en el fondo es necesario actuar sobre diferentes niveles. Hoy no quiero hablar sobre las condiciones que en verdad debe crear el estado para que nosotros podamos ser competitivos, aunque ciertamente es importante también el tema de las condiciones marcas favorable en la Argentina, muchas veces no tan favorable en otros países.

Pero hay otro nivel también. El nivel de las negociaciones con los sindicatos, para llegar a un

acuerdo adecuado. Este es un tema muy importante, sobre todo en Alemania donde es necesario encontrar una mayor flexibilidad; más flexibilidad quiere decir, en jornadas de trabajo más largas y una mayor diferenciación entre los salarios. No podemos pagar a todos por igual, sino que las tareas más sencillas deben tener una remuneración inferior a las más complejas. Son todos estos temas que no voy a abordar hoy, sino muy concretamente quiero hablar solamente de aquello que nosotros como empresas podemos modificar, sobre lo que nosotros podemos influir y es lo que nosotros podemos hacer de cara a la competencia.

Por un lado es necesario que nuestra cartera, nuestro portfolio, sea competitivo. Nosotros actuamos en el campo de la electrónica y de la electrotecnia; tenemos ciento diez mil millones de marcos en facturación divididos en los diferentes sectores.

Ahora bien, en el caso ideal, es importante es que en todos esos sectores, en esos 90 sectores, obtengamos una posición líder, ser el número uno o el número dos, en el último de los casos aceptaríamos ser el número tres. Por qué? Porque la experiencia enseña que a la larga solo se puede hacer un negocio lucrativo, que a la larga solo se puede ganar dinero si se está en una posición de competencia líder.

Siemens, hoy, con un 60 % de su negocio, ocupa posiciones de estas características, pero esto significa también que el 40% del negocio aún no ha alcanzado esta posición líder. Nunca vamos a lograr que el 100% de nuestros negocios alcance una posición líder; el 80 % es la meta que nos hemos fijado para los próximos años. A los efectos es importante realizar determinadas compras, fortalecer el negocio, pero también es necesario estar dispuesto a vender aquellos negocios donde uno sabe que no puede competir con los mejores del mundo.

El año pasado nosotros hemos hecho dos compras muy importantes hemos comprado de la empresa Westinghouse la parte convencional de centrales eléctricas, no la parte de centrales nucleares. No es correcto si digo lo hemos comprado porque todavía necesitamos el consentimiento de la oficina anti-cartel pero en tal sentido pienso que eso se va a realizar.

Hemos comprado una empresa suiza en la técnica de edificios que nos va a permitir ocupar una situación líder de estas características. Ahora, en las empresas, es popular comprar otras empresas, en este caso por 6.000 millones de marcos, una suma considerable, pero no es posible repetir acciones de estas características todos los años, ni siquiera cuando se tiene una importante fuerza financiera.

Menos popular es la empresa cuando se vende una parte, porque nuestra gente se siente a gusto en nuestra empresa y en verdad no quiere abandonarla. Pero en los últimos dos años debimos hacer frente a toda una serie de ventas detrás de lo cual se esconde una facturación de aproximadamente 7 mil millones de marcos. Todo eso sirve a la limpieza y al fortalecimiento del portfolio. Pero no se trata solamente de mejorar la cartera, sino también de fortalecer los negocios existentes. Al efecto desarrollamos cuatro años atrás en la empresa, el así llamado programa top. Top proviene de time optima process, un término norteamericano. El programa top busca mejorar la productividad, acelerar las innovaciones, acelerar el crecimiento y todo ello sobre la base de un cambio en la cultura interna de la empresa.

En el incremento de la productividad hemos hecho notorios avances. Desde hace cinco años aproximadamente tenemos, o hasta hace cinco años atrás teníamos tasas de incremento en la productividad del 3 o 4%; hoy estamos ubicados en un aumento de la productividad del orden del

10%, es decir, el año pasado nosotros ahorramos costos de aproximadamente 10 mil millones de marcos. 3% apenas dos años atrás de aumento de productividad, 10 % este año y así seguirá siendo.

El segundo pilar de este programa es el crecimiento. Necesitamos altas tasas de crecimiento que difícilmente son concretables en Alemania, por eso nosotros nos concentramos en la región del pacífico asiático y allí pasamos de 4 mil millones de marcos, a 60 mil millones de marcos. Esto también ocurrió en un término no superior a los cuatro años.

También en los EE.UU. Somos hoy una empresa muy exitosa. Tenemos allí 60.000 ocupados; tenemos más de 10 mil millones de facturación y somos por lo tanto el tercer empleador extranjero en importancia en los EE.UU. Y nunca hemos dejado de lado a Sudamérica. Tampoco en aquellos tiempos en que las cosas no marchaban tan bien como hoy. Siempre mantuvimos nuestra presencia y por eso aquí en Sudamérica hoy tenemos un negocio de 6 mil millones de marcos y hasta el año 2.000 lo vamos a aumentar a 9 mil millones de marcos.

El crecimiento entonces como condición importante para crear puestos de trabajo en la empresa y para lograr ganancia en materia de productividad. Porque crecimiento y productividad van de la mano.

El tercer pilar de este programa es, a mi juicio, el pilar más importante. Se trata de la innovación.

La innovación contribuyó al crecimiento de nuestra empresa.

150 años atrás estaba la innovación, cuando nosotros inventamos el telégrafo específico de la telecomunicación de aquella época. Se agregó luego la técnica de la corriente y este negocio fue durante 150 años el elixir de vida de Siemens. Ahora hemos reforzado nuevamente nuestras innovaciones. Hoy gastamos 8,5 mil millones de marcos para investigación y desarrollo. Eso es 10% de todo el presupuesto de investigación en Alemania tanto del sector privado como público, es decir, que el 8% corresponde a Siemens. De todos los colaboradores que nosotros tenemos en este departamento, un tercio trabaja en el exterior y de todas las invenciones que se realizan en la empresa en tres años hemos duplicado la cantidad de invenciones llevándolas a 6 mil. El 25% de nuestros productos hoy no tienen más de cinco años de antigüedad y esta cifra nos muestra también la importancia de acelerar la innovación, porque el 75% de nuestros productos está en una situación tal que nosotros no sabemos, en realidad, qué futuro le va a deparar la competencia. Por lo tanto esto muestra una vez más la necesidad de acelerar la innovación.

Se agrega otro aspecto más.

Alemania es un país de salarios altos y va a seguir siendo durante algún tiempo más un país de altos costos. Por lo tanto nosotros no tenemos tantas chances en tratar de aventajar a otros países en tema de costos, sino que lo único que podemos hacer es ser mejor que otros, es decir, disponer de mejor tecnología y ganar ventaja a partir de esa tecnología. Ese es nuestro objetivo y es válido también para la energía nuclear. Nosotros colaboramos con epe , nuestro Suecia frazer, en el desarrollo del reactor de agua a presión. Es un reactor que cuenta con nueva seguridad. Una seguridad aún mejor. Aun cuando nosotros consideramos que la seguridad en materia de energía nuclear es óptima en Alemania, sin embargo este nuevo reactor va a estar listo en el año 2.000. Ahora dónde se va a construir la próxima planta atómica, si en Francia o en Alemania eso está por verse. Es probable que sea en Francia.

En Alemania ocurre que no hay un incremento en el consumo de energía que justifique la

construcción de nuevas plantas.

La microelectrónica, por otra parte, es otro campo importante en la investigación. Es interdisciplinaria, es decisiva para la informática, para la comunicación, para la informatización, para la medicina, para la técnica de la industria automotriz, etcétera.

En estos momentos nosotros nos concentramos fundamentalmente en microchips de 64 mbits, 64 mbits: eso se corresponde con un volumen de 4 mil hojas escritas a máquina en un chip de apenas el tamaño de una uña. El desarrollo seguirá y en el año 2.010 apenas, se contará con un nuevo chips que tendrá un rendimiento cuatro veces mayor. Es un gigachips 4 mega y en este pequeño chips se va a poder almacenar una enciclopedia de 25 tomos. Es decir un chip de estas características tiene tal rendimiento.

Ahora los gastos para el desarrollo de nuevas generaciones de chips asumen más de un mil millones de dólares.

Ahora una empresa tan grande como Siemens, no puede darse el lujo de hacerlo solo, por eso nosotros buscamos la cooperación internacional con americanos, japoneses y desarrollamos junto con ellos estos chips.

Creo por otra parte que es la celeridad del desarrollo. Y por otro lado el aumento en los costos para investigación y desarrollo contribuirán a que crezca el número de cooperaciones internacionales en el campo de la investigación y el desarrollo. Siemens está dispuesto a hacer este tipo de cooperaciones. Las concretamos no solo en el campo de la microelectrónica, sino también en otros.

Para ratificar una vez más la importancia de la microelectrónica quisiera remitirme a dos ejemplos. En autos modernos de la clase superior como puede ser un BMW o un Mercedes, hoy encontramos una gran cantidad de estos pequeños microchips y su poder de acción de estos microchips son superiores a los que tenían a bordo en materia de microelectrónica los primeros lanzamientos al espacio. Es decir, que hoy tenemos más microelectrónica en un auto que años atrás en una nave espacial. De ahí podemos apreciar el inmenso avance en la microelectrónica.

Tengamos presente otro ejemplo de la industria automotriz. Si en los últimos 15 años hubiéramos tenido el mismo desarrollo en la industria automotriz, como en los semiconductores y en la microelectrónica, entonces hoy el peso de un auto sería 50 gramos y tendría una velocidad de 5 mil kilómetros por segundo y no necesitaría más que un tanque para tener que recorrer 500 mil kilómetros y costaría apenas 5 marcos.

Señoras y señores a partir de ahí ustedes pueden comprender cuáles son los enormes progresos hechos en la microelectrónica.

Ahora bien, la microelectrónica y la energía nuclear son apenas un pequeño segmento de nuestro programa de la innovación. Aspiramos a ser una empresa líder en el sector de la electrotecnia y también queremos ser una empresa fuerte también en las ganancias.

Usted hizo referencia, señor Quihillalt al término Si? Nosotros también somos convocados por la bolsa a obtener un resultado mejor al que obtenemos en estos momentos. El año pasado fueron 2 mil 600 millones de marcos, esto es realmente mucho en comparación con otros, sin embargo no es tanto.

No todos ven esto con alegría, porque tenemos también 400 mil ocupados. Y lo que ellos temen es que si la presión crece de mejorar el resultado entonces esto puede redundar en la

reducción de puestos de trabajo. Y nosotros sabemos que los modelos del **bussines reingeenering** que vienen de los EE.UU. Y que han llegado hasta Alemania y que también han llegado a Sudamérica, que estos modelos apuntaban unilateralmente a reducir costos en la empresa. Y reducir costos, bueno cómo se lo hace rápidamente? Se lo hace rápidamente si se llega a obtener el mismo resultado con menos mano de obra.

Yo creo que esto es un gran mal entendido. Por eso es que nosotros ensayamos un programa mucho más amplio. No es solamente un programa que se agota en el incremento de la productividad, sino que es un programa para el crecimiento y para el aceleramiento de las innovaciones.

A veces se construye una especie de antinomia, entre los intereses de los accionistas, es decir de los dueños de las acciones, de los propietarios de la empresa por un lado y los intereses de sus empleados por el otro lado.

Esta antinomia que ha veces se menciona, me parece ser artificial. Porque en verdad lo que ocurre es que solamente una empresa que tenga ganancias pueda ofrecer también un puesto de trabajo seguro; pero por el otro lado, solo aquel que tenga un puesto de trabajo seguro estará motivado para el trabajo y solo si se tiene colaboradores motivados vamos a tener una empresa fuerte. Es decir, que tenemos entonces por un lado una empresa fuerte y por el otro lado puestos de trabajo seguros. Para mí siempre fueron las dos caras de la misma medalla o moneda.

Señoras y señores, creo haberles transmitido de alguna manera que nosotros tenemos en nuestra empresa un programa muy ambicioso, muy grande, pero yo me siento confiado, y me siento optimista de que con ese programa habremos de tener éxito y de que podremos subsistir en esta competencia global que se intensifica cada vez más.

A veces el optimismo se dice que está muy cerca de la ingenuidad. Carl pope el gran filósofo alemán, fue preguntado una vez como podía llegar a ser él un optimista en vista de la gran cantidad de problemas no solucionados en el mundo y en vista también de la gran cantidad de acontecimientos imprevisibles que nos esperan, como se puede ser un optimista en estas condiciones, le preguntaron a pope, y pope respondió: -yo confío en que en todos los problemas que vamos a tener que enfrentar, y sin duda eso será así, pero yo confío en tener la voluntad y la capacidad de poder solucionar todos los problemas que nos esperan.

Y así es mi pensamiento también.

Nuevamente, muchas gracias, señor presidente por este alto honor al que me ha hecho acreedor hoy y que para mí tiene una gran importancia y que yo siento como un honor muy especial.