

**Buenas Tardes,**

**SEÑORES COMPAÑEROS DE PRESIDIO...**

**DISTINGUIDOS INVITADOS ESPECIALES...**

**SEÑORES PROFESORES...**

**SEÑORES GRADUANDOS Y SUS FAMILIARES...**

**SEÑORAS Y SEÑORES...**

Quiero agradecer a los directores del IESA y en especial al Profesor Carlos García, por haberme invitado a ser el orador de orden en la Sexagésima quinta graduación del Programa Avanzado de Gerencia.

Quiero recordar que, el programa Avanzado de Gerencia del IESA- PAG- tiene ya 31 años formando profesionales con importantes niveles de responsabilidad en los distintos sectores de la economía, desde sus inicios académico 1983-1984.

En esa primera experiencia, dirigida por el profesor George Kastner, abarcaba módulos referidos al Comportamiento Organizacional, Economía, Gerencia de Mercadeo, Gerencia de Aspectos legales, Humanos y de Planificación Estratégica. Hoy en día esos módulos claramente se han adaptado a las necesidades del entorno moderno, incluyendo temas como Coaching, Ética, Liderazgo y *feed-back* Gerencial o Gerencia de Riesgo y Crisis.

Este programa de estudios, permitió que las empresas pudieran brindarle la oportunidad a sus ejecutivos de continuar con su formación en Venezuela, cumpliendo con dos requisitos que hasta ese momento no eran posibles: el primero, realizarlo a tiempo parcial, pudiendo compaginar las horas de trabajo con el estudio; y en segundo lugar pero muy importante, el acceso a una educación con estándares de

calidad internacional. Los estudiantes podían por tanto poner en práctica casi inmediatamente los conocimientos que adquirirían a nivel académico, reforzándose positivamente la relación academia-trabajo.

El PAG se convierte por tanto en un foro donde concurren profesionales de todas las disciplinas académicas junto a un staff de profesores de altísima calidad, que además tienen la virtud de tener una gran sensibilidad frente a los problemas del país y a la forma de enfocarlos. Además, la variedad de profesionales que comparten durante nueve meses, amplía y enriquece la forma en que se hacen las cosas, permitiendo un intercambio académico, con distintos puntos de vista y formas de enfrentar una tarea, reto o decisión.

Pero todo esto ya Uds lo saben y como para conocer el presente y el futuro es conveniente conocer el pasado voy a

recordarles en un corto viaje hacia atrás las diversas etapas o crisis por las que hemos atravesado a través de los años.

Sé que en este día Tan especial para Uds. hablarles de dificultades no es lo más placentero, pero qué duda cabe que todos ustedes, al seguir el Programa Avanzado de Gerencia, lo han hecho no solo como un deseo de progreso personal sino también con el deseo ineludible de participar de una u otra forma en el desarrollo del país.

Es muy probable que durante estos meses de estudios hayan hablado de las dificultades que atravesamos como consecuencia de una economía profundamente castigada por medidas o, mejor dicho, por la falta de medidas, que debieron haber sido tomadas.

Durante los últimos 60 años he podido vivir las distintas épocas difíciles por las que ha atravesado nuestro país.

Voy a empezar por el año 1958 con la caída de Marcos Pérez Jiménez y la crisis política y económica que ello nos trajo. En esos años y después de 20 años de estabilidad cambiaria, sufrimos una devaluación de un 40% al devaluarse la moneda de 3,35 a 4,55 lo que representó en aquel momento un golpe a la economía, lo cual, adicional a un proceso político complejo o donde el aglutinamiento de los ciudadanos en los partidos políticos hizo que muchos pensaran que las tendencias políticas del país nos llevaba hacia un camino de comunismo y profesionales de diversas índoles, venidos de otros países, decidieron retornar a ellos. Me refiero a italianos, portugueses y españoles, que con sus respectivas familias no se vieron con el coraje de hacer frente a lo que la crisis conllevaba. Sin embargo 5 años después, a mediados de los 60, el país empezó a recuperarse económicamente y tuvimos por unos años un largo período

de estabilidad y crecimiento gracias a las medidas de industrialización que se tomaron en aquel entonces.

En definitiva y a pesar de las dificultades en el camino hacia la democracia como atentados, guerrillas, etc. **el país sobrevivió.**

Llegamos a los años 80, donde todos veíamos venir otra vez una crisis monetaria y aunque a las autoridades les llevó tiempo tomar las decisiones oportunas, llegamos al denominado viernes negro con una devaluación que llevó nuestro signo monetario de 4,30 a 9,95 por dólar en un mercado inestable, donde conseguir las divisas era complejo y se llegó a pagar 12 Bs. por dólar. En aquel entonces un banquero newyorquino nos dijo que en agosto de 1983 empezaríamos a pasar hambre; ello nunca ocurrió y el país,

gracias a las medidas que se tomaron, empezó a estabilizarse nuevamente.

A partir de ese momento y durante los años siguientes las correcciones de ajuste en nuestra moneda permitieron una estabilidad.

Nuevamente **el país sobrevivió a la crisis del viernes negro.**

Podemos concluir, que toda crisis económica va ligada, antes o después, a una crisis política e inestabilidad social.

Una nueva crisis se presentó en el año 1989 cuando durante los años 87, 88 y 89 las autoridades exigieron a los importadores de bienes, con el fin de facilitar las mismas, que se obtuviesen financiamientos externos para dichas importaciones; la banca nacional se endeudó por cuenta de sus clientes importadores, con sus corresponsales en el

exterior, hasta que en 1989 la falta de divisas impidió al Estado cumplir con sus compromisos y a su vez nos obligó a empresas y bancos a incumplir con los nuestros con la banca internacional. En aquel momento el desconocimiento de las Cartas de Crédito generó un pasivo impagado con la banca internacional superior a los 6mil millones de Dólares, que tuvo que refinanciarse con los acreedores externos. El mayor daño lo sufrieron las empresas que importaron vehículos, ya que habían vendido sus productos a un precio y tuvieron que pagar sus deudas con una nueva devaluación de la moneda lo que puso a muchas al borde de la quiebra. Dos de las más afectadas en aquel entonces, es bueno recordarlas, fueron TOYOTA y GENERAL MOTORS.



Gracias a la cooperación entre el Banco Central de Venezuela, los acreedores extranjeros y la banca nacional, se pudo solventar la crisis de solvencia de pago en el país.

Nuevamente la crisis nos afectó pero **sobrevivimos**.

Ello nos lleva al año 1993, donde la crisis política, ligada a una serie de medidas poco oportunas, nos llevó al año 1994, cuando se inicia una crisis bancaria por falta de liquidez de algunas entidades financieras, lo cual conllevó a que el 40% del sistema financiero desapareciera entre el año 1994 y 1995.

En esa oportunidad sí sufrieron los depositantes en su conjunto y el público en general, ya que se perdió confianza en el sistema financiero y hubo fuga de capitales importante.

Esa tremenda crisis financiera y bancaria nos llevó al año 1996 a otra máxima devaluación de la moneda y, como

consecuencia del ajuste monetario, la inflación llegó en ese año a casi el 100%, la moneda que se cotizaba a 171,00 bolívares por 1 dólar en el año 1995 pasó a 418,00 bolívares por 1 dólar en el año 1996. Esa nueva crisis tuvo un impacto importante sobre la población, **pero una vez más sobrevivimos.**

A partir de 1998 se inicia un nuevo proceso político. Los precios petroleros aumentan y en consecuencia volvimos a encauzarnos hacia otra época de estabilidad y crecimiento moderado, hasta el año 2003, donde una crisis política que duró varios meses y las medidas tomadas en PDVSA, afectaron nuevamente a toda la población como, por ejemplo, la escasez de gasolina y los precios que se llegaron a pagar para obtener 1 litro de gasolina.

Nuevamente una crisis política tuvo efectos sensibles sobre la economía nacional. y pasaron 5 años otra vez, de crecimiento y estabilidad gracias a los recursos provenientes del precio del petróleo, lo que nos permitió convertirnos en importadores de todos los bienes y servicios, en detrimento de la producción nacional.

Llegamos al año 2009, cuando se produjo una nueva crisis política y financiera por la intervención y cierre de varias casas de bolsa y otro grupo de bancos, que fueron intervenidos a puerta cerrada, lo que ocasionó otro proceso devaluador de nuestro signo monetario.

Si miramos hacia atrás, vemos que hemos tenido crisis de distintas índoles y seguimos funcionando como país y como sociedad y eso nos lleva a la época actual.

Ustedes me preguntarán dónde estamos ahora; alta inflación, disminución continua de reservas internacionales, un endeudamiento cada vez mayor y debemos añadir a todo esto una disminución en el precio de nuestro principal y casi único producto de exportación: el petróleo. Todo ello es preocupante, pero la solución está en nuestras manos; debemos nuevamente mirar hacia adentro y revisar nuestras políticas de industrialización. El país necesita producir más, debemos reducir las importaciones y estimular la producción nacional y, sin duda alguna, el Estado venezolano deberá cambiar sus políticas y rectificar profundamente las políticas implementadas hasta ahora. Pero seamos optimistas; el país cuenta con recursos y posibilidades para retomar el curso del crecimiento económico, a pesar de la disminución de los ingresos petroleros. Si fuimos capaces en el pasado de vivir con un petróleo a 9,00 dólares, no tengo duda de que

seremos capaces de vivir con un petróleo a 70,00 dólares.

Debemos trabajar para producir más, internamente tanto en el sector primario agrícola como en la industria y el turismo.

Debemos volver a producir para exportar y debemos, sobre todo, **trabajar**.

Sé que el PAG les ha ayudado a desarrollar los conocimientos que ya tenían, facilitando las herramientas para ayudarlos a desarrollarse y desarrollar sus capacidades en sus respectivas empresas, bien sea en el sector privado o público, ya que es obligación de todos luchar para lograr el desarrollo de Venezuela. Estoy seguro que con su capacidad y juventud lo lograremos.

Es por ello que todos ustedes, con los conocimientos adquiridos y las herramientas que el PAG les ha facilitado, están en capacidad de ayudar, influir y participar en las

decisiones que deberán tomarse, de hoy en adelante, tanto en el sector público como en el sector privado, para corregir y profundizar el desarrollo de nuestra querida Venezuela.

Para terminar querría citar unas palabras del Dr. Luis José Oropeza, Caroreño ex banquero, industrial y agricultor y escritor, en su Libro **Venezuela: fábula de una riqueza:**

*Cito: “Cuando el Estado sustituye a los mercados, acusados estos de toda ineficacia, los agentes que participan en la política- votantes, burócratas y grupos de interés- promueven en su propio beneficio los resultados de sus actuaciones. No se trata desde luego de una acusación contra los gestores de la política, sino una manera de escrutar las motivaciones y razones éticas en sus acciones. El interés propio, la gloria, el prestigio, el poder son elementos concurrentes en la inspiración del liderazgo*

*social y político. El Estado, al pretender resolver todos los problemas, no pocas veces se torna en el problema mismo.*

*Reiterada y ostensiblemente aparece como el más eficaz causante de las desviaciones en la creación de la sociedad próspera y avanzada a la que todos aspiramos.”*

*Señoras y señores a todos muchas gracias por haberme escuchado y a todos los graduandos les deseo un futuro promisor. Muchas gracias.*