

# UNA GOLONDRINA NO HACE VERANO

©2011

por *Jorge Luis Sánchez* (\*)

Deberíamos dejarnos de engañar con los discursos sobre el "éxito" argentino.

Entre las 2.000 principales empresas del mundo, privadas o mixtas (estatal-privada), que cotizan en Bolsa, cuyo ranking confecciona Forbes, no hay ninguna argentina.

Ser una EMPRESA ARGENTINA significa que más del 50% del capital sea argentino, que la sede central (donde se remiten las utilidades y se pagan los royalties) y el domicilio legal estén en el territorio de la República Argentina.

Entre las principales empresas que operan en nuestro país se considera falsamente que son argentinas: el conocido como Grupo Techint y Molinos Río de la Plata S.A. El primero tiene el domicilio legal de la empresa madre del grupo (Ternium S.A.) en Luxemburgo. La segunda es controlada, con la mayoría absoluta de las acciones, por Santa Margarita LLC, una empresa extranjera con domicilio legal en la ciudad de Wilmington, condado de New Castle, Estado de Delaware, Estados Unidos de América, aunque los socios de esta sociedad estadounidense de responsabilidad limitada son miembros de la familia Pérez Companc.

El caso del petróleo y Repsol-YPF y su falsa "argentización" es un tema que no debería ser obviado. Recomendamos la lectura del artículo publicado por Eduardo Ferrari Del Sel en el diario La Capital de Rosario (SF) el 22/07/2008, con motivo del 50º aniversario del autoabastecimiento petrolero argentino:

[http://www.lacapital.com.ar/contenidos/2008/07/22/noticia\\_0032.html](http://www.lacapital.com.ar/contenidos/2008/07/22/noticia_0032.html).

Qué diferencia con el caso de Petrobras, que hoy es la empresa más grande de Sudamérica, la petrolera Nº 4 del mundo y ocupa el octavo lugar en el ranking de Forbes, y, en 1953, cuando fue fundada, ni se le acercaba en envergadura a su competidora argentina Yacimientos Petrolíferos Fiscales S.E. (YPF). Duele mucho ver como se destruyó la obra del general Mosconi, pero es imprescindible conocer la verdad, especialmente para los jóvenes que no han vivido la historia reciente de la República Argentina.

Volviendo al tema del comienzo, entre las 2.000 empresas de la lista Forbes hay sólo setenta (70) de LATINOAMÉRICA (Población de 577 millones de habitantes) que facturaron en el último año la cantidad de 806.955 millones de dólares estadounidenses:

- Treinta y dos (32) empresas brasileñas con una facturación anual de 537.200 millones de dólares (66,57%).
- Dieciséis (16) mexicanas con 152.100 millones de dólares (18,85%).
- Nueve (9) chilenas con 50.300 millones de dólares (6,23%).
- Seis (6) colombianas con 35.955 millones de dólares (4,46%).
- Una (1) panameña con 14.500 millones de dólares (1,80%). Es de hacer notar que aunque la empresa de cruceros "Carnival" tiene su sede central y domicilio legal en dicho país, no estaría garantizado que los capitales sean panameños.

- Cuatro (4) venezolanas con 13.100 millones de dólares (1,62%).
- Dos (2) peruanas con 3.800 millones de dólares (0,47%).

Puede ver la información que Forbes suministra sobre las 70 empresas latinoamericanas en: [http://www.tecsima.com.ar/facebook/Ranking\\_FORBES\\_Latinoamerica\\_2011.xls](http://www.tecsima.com.ar/facebook/Ranking_FORBES_Latinoamerica_2011.xls)

Hace 50 años no existía el "2000 World's Largest Public Companies" de Forbes, pero de haber existido, Argentina hubiese tenido una participación para sus empresas de capital nacional muy superior a la actual.

Entre las diez organizaciones con mayor facturación de Argentina no hay ninguna empresa argentina, el décimo lugar lo ocupa una entidad bancaria estatal (Banco de la Nación Argentina).

Y no es ninguna casualidad que en el "Ranking de Competitividad" que elabora el Institute for Management Development de Suiza, la Argentina ocupe el puesto 55, sobre 58 rankeados, siendo superada por Chile (28), Brasil (38), Perú (41), Colombia (45) y México (47).

En nuestro país tenemos una gran empresa 100% argentina que no cotiza en Bolsa, por lo cual no figura en el ranking Forbes. Se trata del **Grupo ARCOR**, que fue fundado hace 60 años en Arroyito, departamento San Justo, provincia de Córdoba, y es el fabricante N° 1 de caramelos del mundo.

En 2010 facturó U\$S 2.600 millones. Exporta sus productos a 120 países. Es la empresa argentina con la mayor tasa de reinversión de utilidades. Posee la principal estructura de distribución y comercialización de nuestro país con 180.000 puntos de venta.

Los principales accionistas pertenecen a la familia Pagani y su presidente es el contador Luis A. Pagani, el hijo mayor de Fulvio S. Pagani, líder de los socios fundadores de Arcor.

Arcor tiene cinco unidades de negocio:

- **Alimentos** (Aceites - Bizcochuelos - Cacao en polvo - Conservas de frutas, mariscos, pescados y vegetales - Polvos para preparar flanes, gelatinas, helados y postres - Jugos - Ketchup - Dulces, mermeladas y jaleas - Polentas - Tomates y salsas).
- **Chocolates** (Barras con chocolate - Baños para repostería - Bocaditos y bombones - Chips de chocolate - Chocolates cobertura, confitado, infantiles, para taza y rellenos - Confites de Navidad - Huevos con sorpresa - Huevos de Pascua - Maní con chocolate - Obleas bañadas con chocolate - Tabletas de chocolate).
- **Galletas** (Alfajores - Barras de cereales - Budines - Galletitas crackers, de cereales, dulces y rellenas - Minitortas - Panes dulces y panettones - Obleas - Snack).
- **Golosinas** (Caramelos duros, masticables, rellenos, de goma, de leche - Caramelos y pastillas inhalantes - Chicles - Chupetines - Confites de Navidad - Halloween - Obleas - Pastillas - Turrone).

- **Helados** (Barras - Bombones - Conos - Copas heladas - Helados en palito).

En el mercado interno Arcor es la Nº 1 en alimentos, golosinas, chocolates y helados y la Nº 2 en galletas (tiene un joint-venture con el grupo Danone, de Francia, en Bagley Latinoamericana S.A.).

En mis conferencias sobre "Mejora de la Competitividad" cuento que Arcor S.A. es la única empresa grande argentina sobreviviente, que siempre apostó a la industria, al valor agregado y a la integración vertical. Nunca cambió su política, ni siquiera en las épocas de hiperinflación o recesión. Por lo que no es casualidad alguna que hoy tenga 41 plantas industriales (30 en Argentina, 5 en Brasil, 4 en Chile, 1 en México y 1 en Perú), todas con sus SGC certificados. Emplea a casi 20.000 personas en relación de dependencia.

La envergadura de la venta de empresas argentinas en los últimos 20 años no registra otro antecedente en el mundo. Arcor es la fantástica excepción de esta desnacionalización.

Hace unos días, le envié un e-mail al presidente de un grupo de empresas argentinas alimenticias, que se vendió a una multinacional peruana. En ella le preguntaba cuál de las siguientes razones habían llevado a su familia a vender:

- Ineptitud de la segunda o tercera generación de la familia para conducir la empresa.
- Falta del amor y la pasión por la empresa necesarios, manifestados especialmente por la alta dirección.
- Ahogo económico-financiero por razones exógenas (crisis del país, regionales o globales) sin posibilidades de acceso a créditos pagables para poder superar el ciclo macroeconómico negativo.
- Ahogo económico-financiero debido a malas decisiones empresariales, sin posibilidad de acceso a créditos pagables para realizar la correspondiente reingeniería.
- Pérdida de mercado por desactualización tecnológica industrial y/o comercial.
- Cambio brusco de pautas de consumo con pérdida de demanda e imposibilidad técnica de reconversión.
- Competencia insostenible con grandes multinacionales.

Lamentablemente, no me respondió.

No pretendo ser juez de nadie y mucho menos de los empresarios argentinos, quienes son nuestros clientes, pero luego de más de 20 años como consultor, estoy convencido que la mayoría de los casos de venta han sido consecuencia de una inadecuada "Competitividad", debida principalmente a un continuo proceso de desinversión en actualización tecnológica comercial e industrial. Si una empresa, especialmente de productos de consumo masivo, no invierte en mejora continua de la competitividad en cinco años queda fuera del mercado y cada día que pasa la inversión necesaria aumenta hasta llegar a ser imposible.

Lamentablemente, hemos visto empresas que no invirtieron en tecnología industrial y comercial durante décadas. Para que ello no ocurra, las variables "Calidad, Innovación y Servicio" (CIS) deben formar parte de la estrategia competitiva de todos los días.

Un joven, en una conferencia que di en la ciudad de Córdoba, me preguntó si creía que en algún momento Arcor se podría vender a una multinacional extranjera ante una oferta

tentadora. Y yo le respondí: si quien dirija Arcor, cuando reciban dicha potencial oferta, respeta los mismos principios y valores que impuso Fulvio S. Pagani y ratificó Luis A. Pagani, no considero posible que se venda y seguirá siendo LA ÚNICA MULTINACIONAL ARGENTINA CON LIDERAZGO MUNDIAL.

**Arcor ha logrado ser UN EJEMPLO**, a pesar de que en Argentina no existen una POLÍTICA INDUSTRIAL DE VALOR AGREGADO, un PROGRAMA NACIONAL DE INCREMENTO DE LAS EXPORTACIONES INDUSTRIALES CON VALOR AGREGADO Y DIFERENCIACIÓN y tampoco tenemos un PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL del país que queremos para nuestros hijos y nietos.

Bien por Arcor, pero..., como dice el viejo refrán, una golondrina no hace verano.

**(\*) JORGE LUIS SÁNCHEZ, Consultor Principal, Vicepresidente Ejecutivo y socio fundador de TECSIMA S.A. Consultora en Marketing, Gestión y Calidad.** ©2011 Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción y/o publicación total o parcial sin la autorización escrita del autor. Trabajo también publicado en las redes sociales Facebook, Twitter y LinkedIn en las cuentas del autor. El autor y Tecsima S.A. no han tenido ni tienen relación alguna con Arcor, sus accionistas y directores.