

Empresarios para un Desarrollo Sostenible
26 de junio de 1993
Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE)
San José de Costa Rica, Costa Rica

Ante todo, permítanme agradecer el honor que se me confiere en esta ocasión. La distinción es exagerada, pero la acepto con gran satisfacción pues constituye un signo positivo y motivador para nuestra labor en América Latina. De esta manera, el INCAE nos señala que vamos por el camino correcto, si bien somos conscientes de que recién hemos comenzado a recorrerlo.

En esta oportunidad, quisiera discutir dos cuestiones que, a mi modo de ver, revierten una gran importancia para ustedes y para todos nosotros. En primer lugar: ¿qué nos depara el futuro?; ¿cuáles son las tendencias fundamentales?; ¿cómo podemos evaluar los riesgos y las oportunidades? En segundo lugar: ¿cuál puede ser su aporte al futuro?; ¿cuál su contribución a sus familias y a sus empresas, a su región y a su país? Y, profundizando aún más: ¿cuáles son los objetivos básicos a largo plazo que vale la pena alcanzar? Quisiera intentar dilucidar ambos interrogantes desde una perspectiva personal y con ello, invitarlos a la reflexión.

Pertenezco a la cuarta generación de una familia de empresarios. Hace dieciocho años, a la edad de 28, recibí de manos de mi padre la responsabilidad de manejar un grupo económico multinacional. En mi calidad de gerente general, reestructuré y diversifiqué completamente ese grupo, a tal punto que hoy el 80 por ciento de mis negocios es diferente de aquellos que oportunamente recibiera de mi padre. Buenos colaboradores, ocasionalmente algo de buena suerte y mucho trabajo, integraron la fórmula que me permitió quintuplicar mi grupo económico en los últimos dieciocho años.

Pese a las numerosas y altas exigencias propias de mi actividad como empresario, me he ocupado siempre de problemas e interrogantes que van más allá del quehacer empresarial. El proyecto más hermoso que he tenido la suerte de llevar adelante en estos últimos diez años se llama FUNDES, una fundación que se dedica a la promoción de pequeñas empresas en América Latina. Otro proyecto importante fue la creación y dirección del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), integrado por un grupo de altos líderes empresariales que, en una intensa labor conjunta, escribieron y publicaron el libro ***Cambiando el Rumbo*** para la Cumbre de la Tierra de 1992, que se celebró en Río de Janeiro.

A mi currículum podría agregar también mi paso por una escuela de negocios, aunque sin haber llegado a obtener el diploma. No obstante, hace cinco años me eligieron presidente del directorio del International Management Institute, con sede en Ginebra. Apenas asumí mis funciones percibí que para asegurar el futuro de esa institución era necesario negociar la fusión con el IMEDE, otra alta escuela empresarial, con sede en Lausana. Las conversaciones duraron más de dos años y requirieron de innumerables rondas hasta que todas las autoridades y profesores dieron su aprobación. Si se considera que tuvimos sólo seis semanas para negociar y decidir la fusión de ASEA y BBC –que conforman la actual ABB–, se entiende que aquel esfuerzo fue increíble... Mis experiencias con las escuelas de administración de empresas demuestran que enseñar una buena gestión empresarial no es lo mismo que practicarla. Naturalmente, el INCAE actúa de otra manera.

Tendencias, riesgos y oportunidades

¿Qué nos depara el futuro? No tengo una esfera de cristal que me revele el porvenir; sin embargo, creo que existen algunas tendencias evidentes que resultan importantes para los empresarios, como por ejemplo, las siguientes:

1. La creciente integración de las regiones en el ámbito mundial a través de las progresivas:
 - globalización de las comunicaciones;
 - movilidad del capital;
 - movilidad de los recursos humanos, y
 - división del trabajo.
2. El incremento simultáneo del estándar de vida para las naciones industrializadas y de la pobreza endémica en el Tercer Mundo, agudizándose en muchas de sus regiones de manera alarmante.
3. La explosión demográfica en el Tercer Mundo y, como contrapartida, el estancamiento en el crecimiento de la población y el aumento de la expectativa de vida en los países industrializados, lo que da lugar a una población de edad avanzada.
4. El deterioro gradual de la Naturaleza a través del despilfarro de los recursos y la consecuente destrucción de nuestra fuente de vida.
5. El rápido desarrollo de los conocimientos científicos y el correspondiente incremento del nivel de educación en los países industrializados y en vías de desarrollo.
6. El vertiginoso desarrollo tecnológico, cuyas consecuencias prácticas comprometen cada vez más aspectos de la dinámica de nuestras vidas.
7. La tendencia al gigantismo de las empresas, que genera estructuras y procesos lentos y poco flexibles, inhibidores de la creatividad y el dinamismo.
8. Una nueva comprensión del rol del Estado y de la política en general pero, al mismo tiempo, grandes dificultades para impulsar transformaciones de cualquier índole.
9. La creciente velocidad con que se suceden los cambios y sus repercusiones; la rapidez con que los conocimientos, el saber y las conformaciones sociales pierden vigencia y son superados.

Los hechos y fenómenos que acabo de enumerar son conocidos por todos a través de los medios de comunicación. Sin embargo, darse por enterado de ellos es una cosa; entenderlos, incorporarlos y aceptarlos en todo el alcance de sus consecuencias, es otra. El mundo se encuentra en un proceso de constante transformación. Tendremos que aprender a encontrar el camino también dentro de nosotros mismos.

La comunicación de masas es en nuestros días una suerte de vertiginoso torbellino de informaciones, donde la medida y el equilibrio –las cualidades más profundas del ser humano– parecen perderse inevitablemente. La sociedad de la comunicación ofrece a menudo soluciones que no son tales y de las cuales se valen los políticos presentándolas como pseudo alternativas que, en verdad, no atacan la raíz de los problemas y no alcanzan a ser más que arreglos cosméticos.

En este mundo de cambios rápidos, el empresario se enfrenta a nuevos desafíos que superan las exigencias de su profesión y para los cuales la educación tradicional no ha podido ofrecer hasta ahora una respuesta adecuada.

Las sucesivas transformaciones exigen del individuo agilidad mental y una actitud abierta frente a los desafíos. Todo aquél que hoy en día tenga la responsabilidad de tomar decisiones debe ser capaz de innovar; y para ello es preciso ser capaz de:

- Comprender y reconocer las transformaciones sociales, pues la complejidad de la problemática exige, además de especialización, un pensamiento global e integrador, tanto en el análisis como en la búsqueda de soluciones.
- Llevar a cabo y de manera consecuente cambios en su radio de influencia, luchando contra la duda, la inercia, la incomprensión y la oposición.

Es un hecho que, en este esfuerzo, resulta imposible no trascender las fronteras de las propias capacidades y, a veces incluso, de las propias competencias y atribuciones. Ya no basta el razonamiento metódico para hallar solución a los problemas; también la intuición y el instinto deben comenzar a apoyar y complementar el pensamiento intelectual y analítico.

La velocidad y la magnitud de las transformaciones exigen que la capacidad y la predisposición para aprender se mantengan intactas durante toda la vida. Por esto, todo individuo que tiene en sus manos la responsabilidad de tomar decisiones está obligado a mantenerse permanentemente actualizado, incluso una vez concluida su formación académica. Debe encontrar la manera de asegurarse un perfeccionamiento constante, no sólo en las disciplinas que son objeto de su profesión, sino también en las disciplinas socio-políticas más importantes.

La complejidad de los nexos y las relaciones en el orden económico, tanto a nivel de la micro como de la macroeconomía, requiere que el empresario o la empresaria posea sólidos conocimientos del orden político, a fin de que logre comprender su labor y desempeñarla de manera cabal. ¿Cuál es el rol del Estado en la sociedad y en la economía? ¿Qué responsabilidad le cabe al sector privado? Sólo aquél que acepte y comprenda cuál es su función en el mundo donde actúa y se desarrolla, podrá tener presentes las normas que van más allá de la oferta y la demanda. La lucha incansable por lograr que los propios intereses concuerden con las reglas del juego es una tarea que consume mucha energía; sin embargo, esta tarea puede contribuir también a detectar y corregir a tiempo errores en las relaciones entre los empresarios y la sociedad.

Todo orden establecido es tan sólido como los seres humanos que lo sustentan. La actitud honesta y responsable por parte de los empresarios frente a los temas políticos de peso –como, por ejemplo, el medio ambiente y los problemas sociales–, constituye un elemento imprescindible para el funcionamiento de la economía de mercado. Representar con credibilidad dicho postulado empresarial exige comprensión, flexibilidad y la capacidad de transmitir las ideas y someterlas a debate público.

¿Por qué pongo tanto énfasis en el futuro, en el largo plazo, si las decisiones políticas y económicas son tomadas con vistas a un plazo cada vez más corto? La razón es sencilla: cuanto más inciertas son las futuras condiciones del entorno, más importante se vuelve tener presentes las tendencias a largo plazo. Sólo la confrontación sistemática con la inseguridad puede ayudarnos a minimizarla o, al menos, a estar mejor preparados para las sorpresas. Este es un importante requisito para la actividad empresarial.

Asegurar el futuro, no obstante, constituye siempre un esfuerzo inacabado, pues la seguridad absoluta no existe; ni siquiera resulta posible. Quien en las discusiones sobre el desarrollo aboga por alcanzar el "riesgo cero", se opone a las leyes de la Naturaleza: la seguridad existe sólo en el pasado; todo es riesgo en el futuro. Por lo general, tendemos a considerar que los

riesgos serán menores –y que, por ende, la seguridad será mayor– si nos ajustamos a las soluciones conocidas. Pero ésta puede ser una peligrosa equivocación. Una situación crítica exige a menudo un cambio radical en la orientación, a fin de evitar o, al menos mantener bajo control, riesgos mayores.

El quehacer empresarial está determinado por la tensión que generan la seguridad y el riesgo. La búsqueda consciente, el cálculo, el asumir riesgos y controlarlos, constituyen conjuntamente el *leitmotiv* de la actividad empresarial. En la medida en que el empresario se ocupa del riesgo, intentando preverlo y planificar su control a largo plazo, está buscando asegurar el futuro. Una óptima gestión de riesgo redundará en innovación y progreso; una gestión de riesgo que fracasa puede conducir al desastre.

La búsqueda de la seguridad es una necesidad básica –y, sin lugar a dudas, legítima– del ser humano. Pero si éste la convierte en su máxima aspiración y trata de alcanzarla –ya sea como individuo o como comunidad– mediante una actitud estática y conservadora, sus posibilidades de éxito disminuirán considerablemente cuando cambien las condiciones del entorno. En un mundo en constante transformación, sólo es posible obtener una seguridad relativa a través de un comportamiento dinámico y flexible, capaz de ver en el riesgo la posibilidad de modificar la propia posición y adaptarla a los cambios.

Las grandes empresas, con sus estructuras centralizadas y jerárquicas, no están normalmente en condiciones de reaccionar con rapidez a los cambios del entorno, pues requieren de procedimientos descentralizados y participativos para contrarrestar la lentitud de sus mecanismos y estructuras. En tal sentido, las pequeñas empresas son más flexibles e innovadoras, y cuentan con buenas posibilidades dentro del mercado si se deciden, consecuentemente, a aprovechar dichas ventajas.

Creo que esto se aplica especialmente a América Latina. Después de largos decenios de proteccionismo, la mayoría de sus mercados se abren a la competencia internacional. Esta transformación de las condiciones del entorno conduce inevitablemente a cambios sociales profundos, con ganadores y perdedores. La estimación correcta de los riesgos y de las posibilidades, una marcada orientación a la innovación y una estrategia a largo plazo, son factores primordiales para garantizar un éxito empresarial durable.

El aporte de los empresarios al futuro

Tras la dramática caída del socialismo real, los principios de la economía de mercado celebran un enorme auge en el ámbito mundial. Ajustes macroeconómicos, privatización y mayor competencia, son los estandartes de una amplia reforma que, especialmente en América Latina, está haciendo progresos manifiestos. La economía privada comienza a ganar espacio y flexibilidad con un sinnúmero de posibilidades; pero también con mucha mayor responsabilidad. ¿Estaremos en condiciones, nosotros y ustedes, la generación de las próximas décadas, de responder a este desafío?

Las condiciones que reúnen ustedes no podrían ser mejores. La educación a la que han accedido se cuenta entre las mejores del mundo. Pertenecen a una pequeña *elite* y tienen muchas razones para estar orgullosos de lo que han conseguido. El mundo académico les ha ofrecido el máximo que puede ofrecerse en conocimientos y saber.

Sin embargo, a partir de ahora, tendrán que ir de nuevo a la escuela y comenzar por la primera clase. Me refiero a la escuela de la vida, donde los "casos" no se describen sino que se viven. La vida no se ajusta al libro de texto, ya que es vivida por seres humanos reales; y los seres humanos, contrariamente a lo que se cree, a menudo no se dejan guiar por la razón y la cordura en sus decisiones y su comportamiento, sino por sus sentimientos. Los seres humanos confían y desesperan; aman y odian; compadecen y envidian. Por eso, el mundo real, en los negocios, al igual que en la política y en los medios, no es sólo un reflejo de la sabiduría, la inteligencia y la razón, sino también un espejo de todas las emociones humanas. Esta lección será tal vez la más difícil de aprender en sus primeros pasos por el mundo de los negocios. Creo no equivocarme cuando afirmo que, de todos ustedes, únicamente tendrán éxito aquellos que sean capaces de vincularse tanto con los sentimientos como con la razón humana.

¿De qué manera podemos como empresarios contribuir a un futuro mejor para nuestros hijos y los hijos de nuestros hijos?
¿Cómo podemos combinar nuestro éxito económico con un aporte positivo al desarrollo sostenible de nuestro país y de América Latina?
¿De qué manera el sector privado puede contribuir a la creación de estructuras económicas y sociales, mejores y más confiables desde el punto de vista político, para que la orientación y la inversión a largo plazo constituyan la regla y no la excepción?

Los empresarios y gestores económicos que anhelan participar en la consolidación de un porvenir mejor se encuentran sometidos a grandes exigencias. Sin embargo, el empresario que defiende el derecho a su propio éxito, aceptando al mismo tiempo el compromiso frente a la sociedad a la que pertenece, es para mí el empresario del futuro. Sólo quien es consciente de que el éxito a largo plazo requiere de una capacidad de entrega como la descrita anteriormente, está en condiciones de contribuir con un aporte confiable y valioso al desarrollo sostenible.

Permítanme enumerar cuatro tipos de aportes diferentes para el futuro, que exigen de la iniciativa empresarial:

1. El éxito competitivo. El empresario de éxito debe ser capaz de prevalecer en cuanto a la competencia en sus actividades. Esta exigencia es obvia e indiscutible, y quien no está en condiciones de cumplirla pierde su razón de ser como empresario. No obstante, quien la cumpla no sólo alcanzará el éxito individual sino que, a través de dicho éxito, estará realizando un valioso aporte al desarrollo económico de la sociedad.

En las últimas décadas se ha escrito, investigado y dictado mucha cátedra acerca de los métodos e instrumentos de dirección de empresas. La suma de dichos conocimientos y la metodología de la investigación se han desarrollado hasta tal punto que incluso personas serias y de renombre califican la enseñanza de la dirección de empresas como una ciencia... Sería presuntuoso de mi parte pretender ofrecer aquí un aporte metódico propio, tomando en cuenta que en este instituto viene tratándose desde hace años a alto nivel esta temática.

En este contexto, resulta fundamental tener presente que el éxito económico constituye una condición necesaria de la competencia; pero que ésta, por sí misma, no es una calificación suficiente para el empresario del futuro.

2. La solidaridad social. En gran parte del mundo, los tiempos de la lucha de clases de origen marxista pertenecen al pasado. La contienda en la cual el capitalista explotador y el trabajador explotado se enfrentaban como enemigos irreconciliables, ha cedido paso a una alianza donde representantes de los más diversos intereses, reunidos en torno a una mesa de negociaciones, intentan encontrar soluciones de manera conciliadora y unánime. Personalmente, considero que este paso representa una etapa positiva en la evolución humana. El pacto social en el que participan patrones y empleados se

entiende hoy en día como la reglamentación aquiescente de las relaciones entre las citadas partes. Éste representa, también en los países en vías de desarrollo, una condición para la solidaridad social. El mismo espíritu debería hallarse en otros ámbitos de relaciones entre grupos sociales que representan a los más variados intereses, como por ejemplo, aquellos que afectan al ámbito empresarial: las organizaciones de defensa del consumidor, los movimientos para la protección del medio ambiente, las organizaciones sociales, y otros. A menudo es difícil iniciar un diálogo entre dichos grupos debido a que predominan los prejuicios mutuos. No obstante, si los interlocutores expresan una preocupación genuina por la que abogan con honestidad, deberían hacerse todos los esfuerzos posibles para comprender sus motivaciones. Muchas veces y para sorpresa de ambas partes, pude constatar que mediante el diálogo abierto, resultaba posible arribar a acuerdos, no sólo respecto de objetivos abstractos, sino también de las estrategias para la solución de los problemas concretos.

El ser humano tiende a juzgar el mundo desde su propia perspectiva egocéntrica y a considerarse la medida de todas las cosas. También nosotros, los empresarios, cultivamos consciente o inconscientemente la idea de ser los pilares de la producción de la sociedad, a quienes se nos debería agradecer por el bienestar económico del que disfrutaban incluso aquellos que nos critican. Si en nuestra concepción del mundo lográramos integrar perspectivas más amplias y diversas, estaríamos en condiciones no sólo de comprender mejor nuestras propias ideas, sino también de comprender y respetar las de otros. Esto podría ahorrarnos muchísimos enfrentamientos, derivados por lo general de una comprensión demasiado conservadora de los roles. La lucha por hallar el consenso unánime bajo el principio de la solidaridad social, no excluye en modo alguno la defensa decidida y consecuente de nuestros propios puntos de vista. Sin embargo, también es importante estar dispuestos a escuchar y a discutir seriamente los puntos de vista de la otra parte.

Por último, la solidaridad social también ha de practicarse especialmente con aquellos que no tienen la posibilidad de presentar sus requerimientos de manera organizada, que es la única forma en que serían tomados en cuenta. Me refiero a los más débiles y discriminados, a ese sector de la población de América Latina que sobrevive en la pobreza, sin esperanzas de que se produzcan mejoras en su situación. Respetar y proteger la dignidad humana, facilitando el acceso a las oportunidades para aquellos que poseen iniciativa y empuje, es también un principio empresarial ineludible. Como empresarios, demandamos espacio y libertad de acción y creación. En el largo plazo, la sociedad nos concederá dichos espacios sólo si demostramos, a través de la práctica de la solidaridad, que el éxito no sólo no tiene lugar a costa de otros, sino que redundará en beneficio de toda la comunidad.

Por esta razón, para mí es tan importante FUNDES, nuestra fundación para la promoción de la pequeña empresa en América Latina. Junto con muchos empresarios de éxito en diferentes países de este continente (incluido Costa Rica), estamos en condiciones de apoyar la iniciativa de muchos seres humanos con talento y empuje. Esto representa una verdadera forma de solidaridad que va de empresario a empresario y hace posibles las transformaciones económicas, políticas y sociales.

3. El compromiso con el medio ambiente. También en América Latina el cuidado del medio ambiente se convierte, lenta pero irrevocablemente, en un tema de importancia primordial.

Personalmente, abogo por eliminar y dar por superada la aparente contradicción o incompatibilidad que para muchos aún existe entre la ecología y la economía. Las exhortaciones a un comportamiento compatible con el medio ambiente, así como las arengas morales destinadas a preservar la fuente de la vida para las generaciones futuras, no surtirán efecto mientras no existan incentivos desde la economía. Dicho de un modo más simple: mientras siga resultando posible destruir el medio ambiente y que quienes lo hagan no reciban sanciones sino sólo atractivos beneficios financieros, no podrá garantizarse ninguna forma de protección más eficaz que la que brindan las disposiciones estatales compulsivas y las prohibiciones. Como actores en los mecanismos del orden económico, sabemos que esa clase de solución no sólo es ineficaz sino que incluso inhibe la creatividad.

Lo que queremos y esperamos desde el punto de vista legislativo son objetivos claros y condiciones de entorno adecuadas que la economía se vea obligada a respetar y que, a su vez, le permitan cumplir con las exigencias ecológicas. La mejor manera de alcanzar dichos objetivos es a través de instrumentos orientados al mercado. ¿Pero cuáles deberían ser dichos instrumentos?

En primer lugar, los precios de la energía y de los recursos naturales deberían reflejar la realidad económica. En el ámbito mundial, particularmente en los países en vías de desarrollo, nos encontramos muy lejos de este ideal. Muchos recursos naturales están fuertemente subvencionados lo que da lugar a que se despilfarran. Y esto constituye un absurdo, tanto desde el punto de vista económico como ecológico.

En segundo lugar, es un hecho que los países más competitivos del mundo tienen precios más altos para los recursos naturales y la energía. La explicación es sencilla: aquellos precios que respetan el costo económico y el valor ecológico de los recursos generan un cambio hacia tecnologías más productivas y más sanas que, finalmente, redundan en un resultado ecológico y económico mejor.

En el marco de las desregulaciones y las privatizaciones, la dimensión ética de la actividad empresarial adquiere aún mayor valor porque la libertad siempre trae consigo la responsabilidad. Personalmente, creo que nuestro concepto de "eco-eficiencia" comprende de forma inherente dicha dimensión ética. Pero, ¿en qué consiste la eco-eficiencia? Básicamente, en elaborar un producto empleando la menor cantidad posible de recursos naturales y de energía. Sabemos que el avance tecnológico podría hacerlo realidad. Éste me parece un objetivo digno de ser alcanzado, solidario y responsable, ya que fomenta el proceso de desarrollo en beneficio de todos los seres humanos en cualquier región del planeta. De vez en cuando oigo decir a algunos ambientalistas extremos que la economía de mercado no tiene un fundamento ético, ya que se basa en el derecho de los más fuertes sin ofrecer protección a los más débiles. A esto quiero contraponer mi profunda convicción de que la práctica responsable de la libertad dentro de la economía de mercado a través de, por ejemplo, el cumplimiento consecuente de los principios de la eco-eficiencia, permitirá crear más y mejores oportunidades para un mayor número de seres humanos. Que exista más eco-eficiencia en mercados más competitivos lleva implícito un valor ético.

4. La sociedad liberal como un compromiso. En el mundo occidental nos parece absolutamente natural contar con la garantía de una amplia libertad personal. Tendemos a olvidar demasiado pronto que el orden liberal no es un estado natural sino un logro significativo de la sociedad humana. A menudo nos concentramos completamente en hacer valer nuestras libertades garantizadas, mientras ignoramos en gran medida la responsabilidad que es inherente a la libertad. Esta constatación vale especialmente para el empresariado, ya que sólo un orden liberal hace posible una economía de mercado y sin economía de mercado no existen los empresarios. Aunque esta noción puede parecer trivial, sus consecuencias son obviamente relevantes y dignas de mención. Existen dos postulados relacionados con el orden liberal que me parecen importantes para los empresarios.

En primer lugar, nosotros, los empresarios, debemos estar preparados para desarrollar y perfeccionar el sistema de economía de mercado empleando la misma actitud abierta y la misma creatividad de la que hacemos uso cuando optimizamos la capacidad competitiva de nuestras empresas. Los cambios y las modificaciones en el entorno natural y social deben impulsar el desarrollo del sistema de economía de mercado, tal como la transformación de las condiciones del mercado inducen a una adaptación de nuestra oferta. Como ejemplo evidente subrayo otra vez la integración de objetivos ecológicos a la economía de mercado.

En segundo lugar, nosotros, los que deseamos mantener y desarrollar el sistema, debemos combatir abierta y consecuentemente los abusos de la libertad. ¡La denuncia de los abusos no debe ser una exclusividad de aquellos que aspiran a transformar el sistema en su totalidad! De lo contrario, corremos el riesgo de que la desoladora visión de algunos

cínicos se haga realidad y que el sistema liberal no sea destruido por sus detractores sino por el uso incorrecto e irresponsable de sus propios beneficiarios.

El ejercicio de la libertad que no puede ser justificado a través de la responsabilidad, corrompe y fomenta los atropellos; y cuando éstos superan cierta medida, no se hacen esperar las fuerzas que buscan restringir la libertad. Por esta razón, el obrar con responsabilidad no es sólo una obligación moral, sino también un requisito de supervivencia para el orden liberal.

Como empresario, me considero el primer destinatario de mis propias exigencias. Tras dos décadas de experiencia soy consciente del peso que tienen dichas exigencias y que, pese a todos los esfuerzos, en la realidad nos encontramos todavía lejos de ese ideal. Lo que los seres humanos crean nunca es perfecto; pero precisamente a causa de nuestra imperfección si queremos que el futuro sea más importante que la constante extrapolación del pasado necesitamos ideales y altos objetivos.

La solidaridad social, el cuidado del medio ambiente, el uso responsable de las libertades y la búsqueda de respuestas convincentes a los interrogantes sobre el sentido del progreso y el desarrollo, son cualidades primordiales que nos legitiman como empresarios para aspirar al éxito en la competencia y, con ello, realizar un aporte al desarrollo sostenible.

El futuro es de la juventud. ¿Qué reportará el futuro a los jóvenes y qué aportarán ellos al futuro? En esta relación simétrica se encuentran las oportunidades para todos ustedes, pero también para sus empresas, sus países y para toda América Latina. El empresario del futuro, echando mano de su experiencia, intentará crear una respuesta personal, sustentar una actitud, definir un compromiso. Es preciso nadar contra la corriente para llegar al origen del manantial. Y esto requiere de valor, fuerza, habilidad y perseverancia. Todas esas son las cualidades del empresario por excelencia. Con dichas cualidades y con el diploma del INCAE en las manos, parten ustedes desde una posición privilegiada en su carrera profesional. Les deseo mucho éxito y satisfacción en la aceptación del desafío que caracteriza la apasionante vocación empresarial. Muchas gracias.