



**JUAN
CRUZ CRUZ**

**VALORES ETICOS
DE LA EMPRESA**

C U A D E R N O S

EMPRESA Y HUMANISMO

I N S T I T U T O

50

INDICE

CAPÍTULO PRIMERO PORTADORES DEL VALOR ÉTICO EN LA EMPRESA

**Introducción: La reflexión sobre los
valores éticos de la empresa**

**I. ASPECTOS DETERMINANTES DE LA
EMPRESA**

**II. EL EMPRESARIO Y LA ACCION
EMPRESARIAL**

CAPÍTULO SEGUNDO Códigos corporativos, valores y normas éticas.

**Introducción: Sentido de los «códigos
corporativos»**

**I. ACCIONES, NORMAS Y VALORES
ÉTICOS**

II. LA MORALIDAD EMPRESARIAL

**III. LA REFLEXION ÉTICA SOBRE LA
EMPRESA**

NOTA BIOGRAFICA

CAPÍTULO PRIMERO PORTADORES DEL VALOR ÉTICO EN LA EMPRESA

Introducción: Reflexión sobre los valores éticos de la empresa

La empresa moderna es una de las estructuras más importantes de nuestra sociedad, especialmente por su capacidad de crear riqueza y elevar la calidad de vida. Pero este fenómeno institucional, a pesar de la ingente cantidad de bienes y servicios que ofrece, y que ha hecho incluso posible la existencia de las democracias occidentales, permanece como una realidad incomprendida, incluso a menudo atacada. Probablemente la empresa moderna no tenga necesidad de abogados: el mejor alegato a su favor es la función imprescindible que tiene en nuestra sociedad. Mas para trazar las líneas de nuestro mundo futuro es preciso que, al señalar el papel que la empresa debe desempeñar en él, se indique también el orden de valores por el que ha de regirse.

En este capítulo preguntamos por los sujetos que con sus actos personales se hacen «portadores de valor» en la empresa. Y nos referimos

a valores tales como la justicia, la honestidad, la laboriosidad, la lealtad, etc.

Pero, ¿qué es el valor? El valor es una perfección, una plenitud por la cual una cosa es digna de ser apetecida o de figurar como término de una voluntad. Mas el valor no es algo extrínseco a la cosa, sino una cualidad interna a ella. Por eso, mero síntoma de que una cosa «vale» es que se relacione de manera idónea, conveniente, a un sujeto que la apetece. Valor es el bien que puede perfeccionar a la tendencia humana; y por eso es atractivo. Pero no es agotado por el acto intelectual que lo aprehende o por la tendencia que lo desea. La respuesta individual que el sujeto da al valor no consume su contenido. En fin, para la voluntad humana, la inexistencia de una cosa no valiosa es un valor, mientras que no es valiosa la inexistencia de un valor

Portador de valor es el sujeto que con sus actos personales incorpora o realiza en distinta medida esos bienes referenciales, esas perfecciones.

Pero, ¿cuáles son los sujetos portadores de valor en la empresa? Para responder a esta pregunta es preciso diferenciar el conjunto de elementos que se dan cita en ella, para tratar de definir aquellos que son verdaderos sujetos de consideración ética. Los ejemplos, sacados

de nuestra cotidiana vida económica, nos ayudarán, a fuer de simples, a entender mejor algunos conceptos.

I. ASPECTOS DETERMINANTES DE LA EMPRESA

1. Materia de la empresa: capital y trabajo operativo

No nos preocupemos ahora por definir teóricamente una empresa. Hagamos antes un análisis descriptivo, fenomenológico, de "alguna" empresa, por modesta que sea, por ejemplo, la que conocemos cerca de nuestro barrio y que puede ser de transportes. ¿Qué observamos en ella? En primer lugar, bastante movimiento, no sólo de vehículos, sino también de personal que limpia carrocerías, revisa motores, traslada equipajes, anota salidas...; observamos un "conjunto de actividades". Pero además caemos en la cuenta de que el edificio, los vehículos, las máquinas y los medios son de alguien, deben pertenecer a una o a varias personas físicas o jurídicas, son "bienes patrimoniales". Por último, observamos que todos los individuos que se mueven dentro de la empresa cumpliendo funciones precisas (de conductor, de cargador, de anotador, de secretario, etc.), no deambulan al

azar, sino que mantienen "relaciones de hecho" orientadas por una finalidad.

Sigamos observando. Esa modesta empresa, instalada en una próspera ciudad que mantiene vínculos comerciales con el resto del país, se inserta en un "proceso económico" amplio, dentro del cual cumple ella una "función" peculiar: es el «aspecto dinámico» de la empresa. Por último, dicha empresa presenta una organización interna y externa cuyas relaciones están sometidas a leyes establecidas por órganos competentes: es el «aspecto estático» de la empresa, la cual se encuentra siempre bajo un marco institucional, jurídico y político. Sea estáticamente, sea dinámicamente, la empresa contiene, en su composición material una serie de recursos:

- Trabajo: un conjunto de actividades, realizadas por hombres que operan en la empresa y obtienen de ella su medio de subsistencia. La índole de estas actividades está en función del tipo de empresa. Pues hay empresas de *extracción*, que sacan los productos de la naturaleza, creando los bienes útiles; empresas de *transformación*, que hacen que los bienes cambien de forma y se hagan más útiles; empresas de *transportes*, que desplazan en el espacio los distintos bienes para que muchos puedan utilizarlos; de *comercio*, que propor-

cionan al consumidor la cantidad necesaria de productos; y de *servicios*, que facilitan la gestión económica, como las entidades bancarias, las compañías de seguros, etc.

- Capital, entendido de manera general como un bien económico aplicable a la producción de otros bienes: capital puede ser un bien particular, como el oro, o una actividad industrial.
- Bienes materiales son los conseguidos por el hombre en su esfuerzo por dominar el mundo exterior. Los bienes materiales pueden tener carácter real y efectivo, como los bienes «físicos», o pueden tener carácter abstracto. Los bienes físicos son durables o efímeros: los primeros, también llamados «capital fijo», subsisten al término de cada acto de producción (máquinas, equipos, almacenes); los segundos, llamados «capital circulante», desaparecen durante el proceso de producción en provecho de otros bienes (materias primas o productos semiacabados que se incorporan a la producción). Ahora bien, el capital físico, por muy estable que sea, acaba desgastándose y extinguiéndose a lo largo del tiempo. Mas no con ello se reduce su expresión monetaria, capital en abstracto, sino que aumenta; el capital financiero es la disponibilidad misma del capital, variable en el tiempo.

- Bienes inmateriales son los recursos de conocimiento: la empresa es cada vez más una organización de saber, cuyos precios de coste reales son los que corresponden a los trabajadores de la inteligencia, mucho más caros que los trabajadores manuales. Imprescindibles son, por ejemplo, el investigador y el analista de mercados, los cuales, aunque no tengan poder decisorio, indican con claridad el proyecto que se debe impulsar o abandonar, las posibilidades concretas, las necesidades por cubrir y los resultados deseables.

- Relaciones subsiguientes de integración social, económica y jurídica.

- La empresa busca, en el ámbito de los bienes reales, la combinación más favorable entre los factores utilizados y los productos.

- La empresa realiza, en la esfera financiera, el equilibrio entre los medios financieros y las obligaciones contraídas.

- La empresa es una célula de creación de renta o ingresos: de ella se benefician monetariamente al menos la mano de obra y los equipos, los cuales revierten ese flujo monetario en otras unidades económicas.

- La empresa es un centro sociológico de potenciación regional en la moderna sociedad industrial.

En resumen, los elementos materiales de la empresa son los factores de producción:

- Trabajo operativo: mano de obra.
- Capital: bienes materiales e inmateriales.

¿Pero definen de verdad estos elementos la empresa como tal? No. Son su mero cuerpo; pero les falta el alma, el espíritu de iniciativa que marca el «hacia dónde», la imagen de un orden destinado a producir beneficio, imagen que, por su poder de atracción, pone en marcha todos los elementos materiales, dándoles una forma ordenada a un fin, y propicia unas relaciones de integración social. El beneficio buscado puede ser evaluado en términos ampliamente sociales (por ejemplo, el beneficio cultural y educativo de una institución docente e investigadora) y no sólo en términos específicamente económicos. Sin embargo, para ejemplificar los problemas es conveniente atenerse a los términos económicos.

2. La forma de la empresa: trabajo dispositivo

En la empresa, además de los elementos materiales, podemos indicar los formales, los cuales se resumen en el trabajo dispositivo **1**, tanto originario como derivado:

Originario: Dirección. Trabajo dispositivo

Derivado: Planificación.

Organización.

La dirección, en sentido estricto, es la fuerza que mueve el proceso empresarial y no puede ser delegada. En cambio, pueden ser delegadas la planificación y la organización.

La función directiva constituye la forma de la empresa. El acto directivo decide qué tipo de factores elementales se deben adquirir, cómo se deben combinar para conseguir un producto o una prestación de servicios, qué tipo de financiación se debe aplicar y cómo se deben distribuir y vender.

En la actualidad se tiende a separar las nociones de «directivo» y «empresario». El directivo es el que ejerce el trabajo dispositivo de planificar y organizar: es capaz de encontrar problemas y proponerles jerárquicamente soluciones alternativas, indicando las personas idóneas que pueden llevarlas a cabo. Mas el trabajo dispositivo del empresario es muy peculiar, pues dirige innovando, como se verá más adelante.

Cuestión distinta es dónde se halla esa forma, si dentro o fuera de la empresa misma. Pues ocurre que la dirección económica

general se encuentra a veces centralizada fuera de la empresa, en ámbitos estatales de gobierno. Tanto en el sistema de «economía libre» (uno de cuyos ingredientes es la propiedad privada de los medios de producción), como en el sistema de «economía centralizada» (donde los medios de producción son de propiedad estatal) existe una dirección, una organización y una conducta de la empresa frente a los consumidores. Pero en una economía con dirección centralizada, productores y consumidores dependen del plan económico general.

Sea cual fuere el sistema social-económico (libre/centralizado), la empresa realiza las funciones económicas que, por una parte, sostienen el sistema social íntegro y, por otra parte, dan ocupación laboral a un elevado número de ciudadanos en activo. Sea de retroceso o sea de progreso, la coyuntura económica por la que pasa la empresa condiciona los comportamientos de la población, negativamente en un caso, positivamente en otro.

3. La universalidad del trabajo en la empresa

Tanto el trabajo operativo como el dispo-

sitivo son auténticas formas de mantenimiento y desarrollo de la humanidad del hombre. Trabajo entendido como una actividad transitiva que empieza en el sujeto humano y se dirige hacia el objeto externo, hacia el mundo para dominarlo y, en esta tarea, para hacerse el hombre más libre, más sujeto. Mediante el trabajo el hombre transforma la naturaleza para adaptarla a sus propias necesidades y, en esta adaptación, el hombre se cambia también: se realiza a sí mismo como hombre. El trabajo en la empresa es un reflejo de este destino universal del hombre, pero en un nivel histórico propicio, en el cual el hombre elabora, mediante la técnica y la cooperación solidaria, productos adaptados a sus necesidades, contando con los recursos naturales. En esta tarea se dan cita el trabajo físico y el intelectual.

Pero la actividad del trabajo proviene del sujeto humano como ser que de modo racional obra por proyectos y decide en cada caso su propia realización y su destino. O sea, el sujeto del trabajo es la «persona», a la que debe servir toda forma de realización humana. De ahí se sigue el valor ético del trabajo, en el que lo importante no es tanto el tipo de trabajo realizado (por extraordinario que éste pueda ser) cuanto el carácter personal de quien lo ejecuta. El trabajo no es una fuerza anónima,

o una mercancía que el trabajador vende al empresario. Pues no está el hombre en función del trabajo, sino inversamente el trabajo en función del hombre. El trabajo humano -tanto operativo como dispositivo- no puede ser colocado, dentro de la empresa, como un instrumento, en el mismo nivel que los medios de producción. Dentro de la empresa moderna, la persona humana, en cualquier caso, ha de ser reconocida como sujeto, autor y fin del trabajo. Si de otro modo fuera, la empresa pondría las bases para la degradación del hombre como sujeto de trabajo, por ejemplo, mediante su explotación para el beneficio, haciendo que el capital fuese el agente y el fin de la producción. Sería contradictorio que en el proceso de ennoblecer la materia quedara el hombre mismo disminuido en su propia dignidad.

4. La empresa como institución social

En cualquier caso, dentro de su entorno social y económico, la empresa puede ser reflejada en el siguiente cuadro:

La empresa es una institución social con vida propia, en la cual se pueden apreciar dos direcciones de actividad: hacia dentro y hacia fuera²:

Hacia dentro, mediante la selección y contrato del trabajo operativo (los trabajadores), disposición y distribución de los recursos financieros, materiales y técnicos, y coordinación del conjunto para obtener un buen rendimiento. El beneficio se obtiene no sólo por la aparición de nuevas oportunidades, sino por la precisa organización interna que reduce costos, aumenta la productividad y suprime la ineficiencia.

Hacia fuera, mediante la compra de materias, acogimiento de capitales a crédito, estudio de mercados, venta de productos y relación con empresas e instituciones. Siempre la actividad interna se subordina a la actividad externa, pues el objetivo de la empresa está en vender (bienes y servicios). Quiere esto decir que en la empresa, aparte de las exigencias de los propios trabajadores, aparecen también comprometidas las actividades intencionadas de socios inversores, de proveedores, de clientes e incluso del mismo Estado como garante del bien común. En ella cuentan no sólo los riesgos del empresario, sino la de todos los que, por sus intereses y derechos, se ven coordinados a ella interna e externamente. Dos órdenes de actividades que se han de encontrar también en la empresa colectiva, como la sociedad anónima.

5. Las empresas en el sistema de «economía libre»

Son:

- Centros de inversión (exigen bienes, capital) y de producción (necesitan equipos, instalaciones y materias primas).
- Órganos de decisión económica: el empresario toma de manera autónoma, previendo el comportamiento del mercado, las decisiones sobre la planificación de la actividad empresarial, disponiendo los factores de producción, calculando costos y beneficios, fijando libremente los precios.
- Órganos de gestión individual: las decisiones se toman por la empresa, aunque sean varias las personas que intervienen en el desarrollo de la gestión.
- Órganos que persiguen la rentabilidad máxima del capital invertido, incrementándolo de la mejor forma posible.
- Órganos de ejecución.

La empresa se mueve por la «busca del beneficio máximo», mediante una oferta competitiva, siguiendo unas veces la conveniencia de reducir los costes, y otras veces la oportunidad de elevar los precios de venta.

El beneficio es el motor de la acción empresarial, el estímulo que, de un lado, orienta a los empresarios y, de otro lado, atrae a los factores de producción (capital y trabajo), pues estos últimos buscan la oferta más rentable. Pero son los consumidores, en última instancia, los que con sus preferencias condicionan el beneficio. Y cuando el mercado es abierto y a él concurren libremente varios empresarios, tiende a producirse un equilibrio entre la oferta y la demanda, reduciéndose el beneficio a límites normales.

El empresario pone las condiciones de su extinción cuando se desentiende de la libre competencia y pide al gobierno subvención para sus compras, créditos baratos, privilegios, protección de la competencia y fijación de altos precios para sus productos. Desaparece entonces la economía de mercado y surge la economía centralizada.

6. Las empresas en el sistema de «economía centralizada» o intervenida

Son:

- Órganos estatales de una planificación externa a la empresa que señala el tipo, el modo y las expectativas de la producción. La

empresa no es autónoma dentro del sistema económico, sino que es un «órgano» de la instancia superior de planificación.

- Unidades de control: los controles son realizados por los distintos grupos implicados en la empresa, mediante codeterminación o autogestión vinculadas a una esfera de acción planificada desde fuera y limitadas a su carácter de órganos del conjunto económico: la autogestión se refiere sólo a los problemas internos.

- Unidades de producción: aunque les vienen fijados externamente los costes de producción, los precios, la cantidad de productos, los rendimientos y los tipos de mercado.

- Órganos de ejecución del plan, dependientes del centro de planificación económica, mas no unidades de rentabilidad máxima.

7. Empresa y orden económico: ¿Capitalismo o Empresarismo?

Determinados economistas -en una línea que va de Marx a Keynes y Galbraith- afirman que el proceso capitalista ha sido impulsado por abundante inversión corriente y, debido a esta inversión, se ha hecho posible la economía de mercado; pero indican que cada vez más las

oportunidades de inversión privada escasean o están desapareciendo. En primer lugar, argumentan que en nuestra sociedad económicamente desarrollada adquieren mayor relieve los gastos de equipamiento social que no pueden ser compensados con «beneficios» económicos -o están más allá de la oferta y la demanda-, como los referidos a la salud, a la enseñanza, a la conservación del medio ambiente, y al patrocinio de las artes y las ciencias. En segundo lugar, sostienen que la tecnoestructura está asumiendo el poder de las relaciones económicas y obliga a que desaparezca el control del empresario sobre el capital. El desarrollo económico exige la tecnoestructura, la planificación computerizada, llevada a cabo por un grupo pequeño de cerebros que guían la empresa. La clase técnico-gerencial, precisamente en cuanto grupo que posee información especializada, constituye la tecnoestructura, la cual desplaza al accionista (cuya función empresarial se reduce a aprobar la gestión de los *managers*) y al empresario individual³.

Pero, otros economistas -en la línea que va de Friedmann a von Mises- aunque aceptan que los gastos de equipamiento social son necesarios, sostienen que no por ello debe desaparecer la inversión empresarial. *A parte*

ante, debe reconocerse que es imposible hacer un buen equipamiento social, no gravoso para otras necesidades ciudadanas, sin que exista previamente un soporte económico, un fuerte enriquecimiento general generado por la iniciativa empresarial. Y *a parte post*, no se ven razones de peso por las que esos servicios públicos no puedan ser realizados por la iniciativa privada. Aun reconociendo que de manera creciente aparecen en el ámbito de la gestión pública las actividades industriales desplegadas en puertos, centrales energéticas, medios de comunicación y otros tantos focos económicos que muestran gran capacidad para regirse por el método público de administración, no por ello las oportunidades de inversión deben desplazarse de la esfera privada a la pública, polarizándose la empresarialidad en los poderes públicos. ¿Por qué no puede ser compatible la titularidad del servicio público con la gestión privada de su prestación? La reducción del «servicio público» a la «gestión pública» proviene de un postulado que nada tiene que ver con la economía, sino con una ideología política de signo colectivista. En fin, ¿por qué la actividad pública no puede inducir una intensa actividad privada?

De otro lado, aunque tampoco pueda negarse la importancia económica de las

grandes empresas, no es menos cierto que su existencia no se ha debido en la mayoría de los casos a la «maduración del sistema industrial» o a las «exigencias tecnológicas», sino a la «interferencia de los gobiernos». La concentración industrial se debe menos a causas económicas que a causas políticas que la fomentan: la presión fiscal, por ejemplo, provoca un mecanismo de autodefensa, por el que muchas empresas acaban fusionándose. Además, el conjunto del mercado actual no se mueve prácticamente por las grandes concentraciones de manufacturación y de servicios públicos; existen también las redes económicas de comercio y servicios, individualizadas y cada vez más pujantes. Aparte de que las grandes industrias, como las relacionadas con la defensa, tienen, por referencia a los demás valores, una rentabilidad inestable y siempre fluctuante. Por último es un cuento de hadas la «responsabilidad desindividualizada» de un grupo que no es nadie en concreto. El proceso psicológico de la «autoridad» en la decisión dimanada de un staff arranca siempre, de manera más o menos manifiesta, de un individuo, cuyo prototipo es justamente el empresario.

- La empresa desempeña en el conjunto social una «función financiera» triangular, de

importancia decisiva: de un lado, se hace «órgano de inversiones de capital» (por la colocación del ahorro de la colectividad que busca beneficios); de otro lado, contribuye verticalmente a la renta nacional dinamizando la circulación de otros capitales y pagando impuestos; y, de otro lado, culmina horizontalmente en la «creación de rentas personales», conseguidas por los factores de producción, una vez que el empresario les retribuye su participación en el mismo producto social que ellos contribuyen a formar. Esta retribución es propiamente un «descuento del producto social». La empresa viene a ser así el cauce fundamental por el que la renta nacional discurre y se distribuye funcionalmente entre los factores de producción: la empresa es «instrumento de distribución de la renta nacional».

De aquí se puede concluir que el sistema de economía de mercado no es propiamente un capitalismo, sino un empresarismo. Porque aun cuando capital y trabajo son imprescindibles, no entran en juego sino cuando ha surgido del empresario una decisión para emplearlos en un proyecto⁴. El sistema económico debe ser definido no en función del capital, sino en función del empresario. El sistema de economía intervenida o centralizada se contrapone así al sistema de eco-

nomía de libre empresa. El «capital» solo puede producir explotación humana y acumulación en manos de unos pocos: se constituye entonces en ideología, la del «capitalismo». Pero la actividad «empresarial» no debe concebirse como una fijación «capitalista», porque de hecho ni el capital de la empresa pertenece la mayoría de las veces al empresario, ni el empresario es auténtico hombre cuando sólo se pone al servicio del capital.

¿Qué es, pues, un empresario?

II. EL EMPRESARIO Y LA ACCIÓN EMPRESARIAL

1. La función directiva en la empresa

En la «economía libre» es fundamental la persona que lleva la dirección o gestión de la empresa. La acción directiva, pretendiendo el beneficio, implica una función intelectual y una función volitiva:

a) La función intelectual tiene dos aspectos: *previsión y mando*.

De un lado, es función de previsión: ha de analizar la situación presente (diagnóstico) para prever la situación futura (pronóstico), de acuerdo con expectativas de producción y de mercado. El empresario dictamina lo que con

el trabajo y el capital debe hacerse en cada caso particular. Pero ese dictamen no es meramente teórico o descriptivo, sino práctico o prescriptivo, de gobierno.

- En la previsión se imbrican dos niveles de funciones que, por su cercanía a la acción concreta, podemos llamar el próximo y el inmediato. De manera *próxima*, el empresario ha de indagar los medios que debe utilizar y las circunstancias en que tiene que operar. De manera *inmediata*, empero, ha de juzgar por sí mismo y determinar lo que hay que emplear u omitir en el caso concreto. Mas para poder prever perspicazmente ha de tener algunas cualidades intelectuales, como la experiencia de éxitos y fracasos pasados, el discernimiento del carácter bueno o malo de lo presente, la docilidad para dejarse aconsejar por entendidos, la sagacidad para resolver lo urgente e inaplazable, la reflexión pausada para tratar las cosas que requieren tiempo, la consideración circunspecta del entorno para juzgar si es conveniente aplicar sobre él un conjunto de acciones (como introducir demasiado pronto un producto en un mercado insuficientemente preparado por la publicidad) y cautela para estar alertado o evitar los elementos externos que pueden comprometer el éxito de la

empresa (por ejemplo, el estado psicológico de los vendedores o representantes)

De otro lado, es función imperativa de mando: ordena que se aplique el programa aconsejado y juzgado sobre la inversión, la producción y la distribución de bienes, según las exigencias de la demanda.

¿Cual de estas dos actividades intelectuales es la determinante de la esencia del empresario? Las dos funciones son necesarias, pero nadie debe discutir seriamente que alrededor de la «función imperativa» de ordenar se aglutinan propiamente todos los elementos constitutivos del acto empresarial.

b) La función volitiva se centra en la decisión: aplica a la realidad lo que la mente ha ordenado.

Una característica de la «función directiva» en la empresa es su inalienabilidad: nadie puede decidir por el empresario. En primer lugar, el empresario no es ejecutor de la voluntad de los que han colocado su capital en la empresa. En segundo lugar, la llamada «cogestión» de los obreros en la empresa no puede ser una cogestión con el empresario: la empresa, como sociedad coherente, sólo puede tener una decisión y, por ende, un mando unitario, con unos objetivos definidos

claramente. Cuestión distinta es que, para conseguir una decisión firme, el empresario pondere responsablemente aquello que los implicados le advierten. La función autónoma y específica de crear y configurar es el principio formal de la empresa, cuyos factores elementales son el capital y el trabajo. La decisión empresarial, de un lado, es tomada por el propio empresario sin contar con los demás y, de otro lado, se responsabiliza ante todos los afectados, que son:

- Los propietarios del capital, que esperan obtener beneficios.
- Los trabajadores, que confían incrementar su renta y mantener su empleo.
- Los terceros, de difícil determinación, en los que repercuten las consecuencias de sus actuaciones. El empresario conlleva el «factor de gestión». Parece claro que la capacidad empresarial no está sujeta a la posesión de los bienes. Ni lo formal del empresario consiste en asumir riesgos de propietario. El derecho de ser empresario no deriva de la propiedad. En una fase avanzada de la economía, lo decisivo no es a quién pertenecen los medios de producción, sino quién hace algo positivo con ellos. De ahí que el «empresario» no sea, como el capitalista y el obrero, un agente económico más, sino el que promueve la mejor combi-

nación posible de uno y otro con objeto de obtener beneficios para uno y para otro. La decisión del empresario no es efecto de irresponsabilidad; arranca de un cálculo y de una previa ponderación de las posibilidades, de los recursos, de los factores y del mercado. El buen empresario es el que logra superar la incertidumbre del futuro, ofreciendo seguridad al capital y al trabajo.

La tarea subsiguiente del empresario sería, pues, la de controlar efectivamente el proceso productivo, coordinando los esfuerzos de los factores de producción (capital y trabajo) con vistas a un objetivo programado por él. El empresario establece por sí mismo los objetivos que puede alcanzar, los medios que debe utilizar y las posibilidades con las que debe contar, con vistas a una maximización del beneficio para el capital, de la renta o salario para el trabajo operativo y directivo; siendo en todo caso responsable tanto de los intereses del capital, como de los intereses de los trabajadores. Es insostenible, por inhumana, la idea de que el empresario sólo debe representar los intereses del capital.

A la persona que asume esa competencia intelectual y volitiva en la empresa se le llama «empresario».

En un sistema de «economía libre» la nota esencial de la actividad del empresario es la de dirigir libremente la producción. Que su decisión sea libre, no significa que haya de ser arbitraria, sino fundada precisamente en las posibilidades de los factores de producción y en las perspectivas del «mercado».

* * *

Este tipo de empresario cuadra también a veces en los llamados «sistemas económicos mixtos», en los cuales los factores de producción de la empresa son de propiedad estatal, pero la planificación de su economía singular es descentralizada; en este caso, al empresario se le fija un objetivo fundacional, en orden al cual puede planificar su propia actividad. Este tipo de empresa se crea a veces para que cumpla una determinada función; pero se le permite en otros casos que pueda regirse por el principio de rentabilidad; en cualquier caso, su gestión está sometida a controles estatales.

* * *

2. Exigencia de la función directiva: la innovación

15
47

Los dos niveles funcionales de la previsión (aconsejarse y juzgar) se dirigen al pronóstico de lo futuro y de sus consecuencias: el empresario ha de «verlas venir» innovando, ha de ser perspicaz, hábil para captar la información que le lleve a encontrar oportunidades de beneficio, una vez que infiere el «plebiscito del mercado», con sus componentes y fluctuaciones, con las motivaciones y conductas de los consumidores, con la posible influencia que sobre ellos haría la publicidad. La exigencia de la función directiva no es tanto la «maximización del beneficio» cuanto la «maximización de oportunidades».

Este quehacer deductivo es escaso o nulo en la «economía con dirección centralizada», pues en ella el mercado no es una manifestación espontánea de necesidades, sino que las necesidades del grupo son configuradas con criterios políticos previos y la producción se ordena planificadamente a esas necesidades.

El empresario se determina por el «factor de pronóstico e innovación». Pues alguien puede ser el «administrador» de una empresa, sin ser propiamente «empresario».

a) En un sistema de «economía dirigida o centralizada», el «director» que está al frente de la empresa no es propiamente un «empresario», sino el que «administra» los objetivos y medios que se le han dado: sus decisiones administrativas son puntuales, dentro de una planificación sobreimpuesta. Y es «eficiente» si sabe indicar «cómo se hacen las cosas» con unos recursos que ya tiene.

b) En el sistema de «economía libre o de mercado» no se trata simplemente de aplicar de modo eficiente y fiel unos medios dados a unos fines dados también (mera función administrativa de combinación y control), sino de percibir o ver el sistema de fines y medios en su globalidad y en la viveza de sus cambiantes relaciones para sacar el máximo rendimiento o beneficio de una posible aplicación nueva de unos a otros **5**. Además de «eficiente» -cómo hacer las cosas- el empresario ha de ser «eficaz», encontrar las cosas que hay que hacer y los recursos convenientes para hacerlas. Pues no cuenta propiamente con recursos, sino con oportunidades.

En un mundo de población que cambia, de capital que fluye y refluye, de necesidades y preferencias que surgen y desaparecen, el empresario se constituye en la labor de diagnosticar (interpretar) la realidad y de pronos-

ticar el futuro, bien para lograr nuevas combinaciones internas de los factores productivos, bien para obtener nuevos productos, bien, para conseguir nuevas fuentes de materias, bien para allegar nuevas formas de financiación, o bien para encontrar nuevos tipos de mercado. El empresario es un innovador, no un inventor, aunque suele aprovechar la invención.

Es alguien que, para obtener beneficios, aporta ideas y procesos no realizados hasta ahora y que rompen el equilibrio existente. De modo que su «beneficio empresarial» se debe menos al factor de riesgo que a la anticipación de resultados introducida en un ámbito económico. La actividad directiva del empresario es pronosticadora e innovadora.

Mas la verdadera novedad no está, por ejemplo, en el nuevo producto o método que introduce, sino en la visión que tiene de las oportunidades, de los ámbitos en que sus nuevos productos se han hecho valiosos para la gente. La presencia o ausencia de exactitud en su pronóstico dará éxito o fracaso a su gestión. Por la índole arriesgada e innovadora de su acción el «empresario» representa las antípodas del «burócrata», que espera de la subordinación su seguridad, del estancamiento su justificación para cobrar, de la rutina su

mérito para ascender. Pero la acción de innovar no siempre es transformadora: basta que propicie la explotación de las variaciones que en la misma realidad acontecen. Asimismo, perturba las pautas erróneas anteriores y desmonta las oportunidades perdidas; por lo que su disonancia real es sólo previa a una instauración del equilibrio y de la ordenación más racional del mercado.

En resumen, el empresario:

- Encuentra oportunidades.
- Moviliza recursos para aprovecharlas.
- Gestiona la organización eficazmente.

3. Consecuencia de la función directiva: el riesgo

El momento decisorio del acto empresarial comporta siempre un riesgo en la gestión económica, teniendo en cuenta los elementos competitivos, pues las previsiones económicas pueden fracasar, bien en la relación entre precios y costes, bien en la cantidad de producto calculada, o bien en otras relaciones.

La compensación del riesgo sería en parte el «beneficio empresarial».

Algunos dicen que las consecuencias de una deficiente gestión productiva son soportadas en la «economía libre» por el «empresario» - responsable y víctima de sus fracasos-. Esto es incontestable cuando él mismo es el propietario del «capital», o sea, es «capitalista». Ahora bien, ¿son también portadores de riesgo (de que las cosas no resulten económicamente como se habían previsto) todos los miembros que participan en la empresa, como los obreros, los proveedores y los consumidores? No exactamente: unos soportan el riesgo, que es la posibilidad de sufrir una pérdida; mas para perder algo, hay antes que tenerlo: son, pues, los propietarios del capital los que verdaderamente soportan el riesgo.

No hay «empresario» sin riesgo ni aventura. En verdad todo existir humano es una aventura, en el sentido de que no viene definido por los instintos que moldean una especie animal. Cada uno ha de inventarse su vida en una circunstancia incierta, poniendo en juego el «haber» humano que posee: sus recursos físicos, psicológicos y económicos. Empresario es el carpintero, el albañil, el estudiante y el político⁶. Siendo «racional» el hombre -o sea, abierto a todas las cosas y por ninguna ocupado previamente-, la empresariedad se sigue de la racionalidad. Todo actuar

humano en una circunstancia incierta es empresarial o emprendedor. A mayor abundamiento lo es el que con una actividad productiva tipificada procura lograr el máximo beneficio en un mercado limitado.

a) Pero en sentido estricto, el empresario no soporta directamente su propia planificación deficiente o sus propios errores cuando no es propietario de los medios de producción, ya que puede carecer incluso de patrimonio. Lo es sólo cuando un negocio comienza: en este momento no puede haber actividad empresarial sin poseer recursos financieros o garantías patrimoniales; el empresario entonces coincide casi siempre con el propietario del capital. Pero de hecho, el empresario no es forzosamente el capitalista. ¿Sobre quién recae, pues, el riesgo, o sea las consecuencias reales de sus aciertos o errores? De modo principal y directo, sobre los que arriesgan el capital, expuestos siempre a perder sus inversiones. El capital lo pierde el propietario de los bienes, no el empresario. La renta que genera el riesgo es de una categoría especial que debe acumularse al capitalista. La acción empresarial es «arriesgada», pues su resultado no puede garantizarse. No sólo corre riesgo de equivocarse teóricamente, sino de perder prácticamente el capital del propietario. Éste se

arriesga en una acción empresarial que no proviene de él, pero que de suyo comporta riesgo, por ejemplo, el de sufrir pérdidas y el de quebrar⁷.

b) También el trabajador y el empresario se encuentran fluctuantes de cara al futuro: ponen su trabajo -operativo y directivo- en un quehacer cuyos resultados son contingentes, aleatorios, inciertos. No el riesgo, sino la incertidumbre -el conocimiento parcial de una cosa tan contingente como el futuro- acompaña al trabajo operativo y directivo dentro de la empresa⁸:

- Es incierto el futuro del trabajo operativo, que puede perderse o consolidarse.
- También es incierto el trabajo directivo, el del empresario como tal. El empresario no puede garantizar los resultados de su acción.
- Primero arriesga su personalidad y su prestigio en el trabajo directivo, con el que puede poner en peligro esferas de relaciones humanas muy alejadas entre sí. Pero este es un aspecto sociológico y psicológico.
- En cambio, desde el punto de vista económico, sólo soporta la incertidumbre de su remuneración o «beneficio de empresario».

Tanto el capital como el trabajo están unidos a la empresa mediante una estipulación contractual: al capital se le asegura un interés; al trabajo, un salario. Interés y salario pertenecen a la renta contractual. El empresario puede recibir un «interés» si tiene acciones en la empresa. Y debe recibir además un «salario» por su trabajo directivo. Pero ni el interés de su capital, ni el salario de su dirección son el «beneficio empresarial».

- ¿Qué queda de más cuando esos factores son satisfechos? Lo que resta es justo una «renta residual», que es el «beneficio del empresario»: el exceso del precio de los bienes sobre sus costos. En los costos hay que incluir todos los referentes a los factores de producción, a la distribución y comercialización, a los seguros y a las cargas fiscales. Que esta renta excedente sea mayor o menor que la asignada a cada factor de producción, o incluso nula, dependerá del acierto organizativo, de los resultados, dentro de un orden económico racional.

En cualquier caso, la actividad del empresario es intelectual, pues pone su inteligencia en encontrar oportunidades de ganancia, para obtener «algo» «a cambio de nada». Su genuina aportación al proceso económico es racional (la perspicacia), la cual es tan impor-

tante que pone en marcha los factores de producción. Ni el capital ni el trabajo por separado serían tan productivos. El empresario anticipa la mejor distribución posible de los recursos existentes para explotar una oportunidad. Ve que la satisfacción de una demanda puede proporcionar ingresos superiores a los costos de los factores que se emplean. Y de esa anticipación le viene su «beneficio empresarial».

También es claro que en la «economía centralizada» el fracaso lo soporta el «consumidor», sometido entonces a un forzoso consumo condicionado.

4. Empresario directo e indirecto

La organización real del trabajo está condicionada -como se vio en el apartado 1,3 sobre la empresa como institución social- por agentes internos y externos a la empresa. El «empresario directo» es una persona o una institución con la que el trabajo estipula un contrato laboral. El «empresario indirecto» es un complejo de factores que influyen en el modo de plasmarse el contrato laboral, y por cuya virtud se produce una relación salarial y profesional justa o injusta 9. Observemos que un contrato colectivo vinculante figura como expresión de las personas e instituciones que

han intervenido en él; también unos principios de obligado cumplimiento en el comportamiento social, económico y laboral son manifestación de una serie de personas e instituciones implicadas en su determinación. Todas estas personas e instituciones que influyen en la empresa constituyen -en el acto de establecer unas pautas, unas normas o un contrato- un agente poderoso que hace sentir su efecto en el modo de organizar el trabajo de cara a producir un beneficio: son los «empresarios indirectos».

Comprometidos en el trabajo de la empresa están no sólo los empresarios directos, aquellos sobre los que directamente recae la responsabilidad del trabajo directivo, sino también los empresarios indirectos que con sus pautas, principios o determinaciones vinculantes modifican básicamente aspectos de las relaciones laborales y condicionan el comportamiento del empresario directo con el trabajador. El Estado que propicia una política laboral, los Sindicatos que establecen pautas para defender los intereses de los trabajadores, las Organizaciones Empresariales que interrelacionan tipos de bienes económicos, las Asociaciones de Consumidores que deciden la clase de productos más convenientes para la salud o para el ahorro, etc., todos ellos son, en

diversa medida, empresarios indirectos y, como tales, han de asumir sus responsabilidades de cara a la empresa.

En este entramado de relaciones es fácil perder de vista al hombre, a la persona trabajadora, en aras del beneficio máximo; y entonces se tiende a fijar condiciones laborales por debajo de las exigencias objetivas del hombre, haciendo que los derechos del hombre se supediten a los sistemas económicos y a sus estructuras reflejadas en la empresa.

5. Conclusión

Con todo lo dicho, y teniendo presente que en la «función directiva» se enhebran todos esos factores, podemos adelantar una definición, siquiera descriptiva, del empresario como portador de valores y sujeto de consideración ética:

- El *empresario* es la persona que, con ánimo de beneficio máximo y espíritu de innovación y riesgo, interpreta la realidad social para encontrar oportunidades económicas y dirige responsablemente el proceso de producción, controlando sus factores (capital y trabajo), poniendo su consideración última en la promoción del hombre a través del trabajo.

Es fácil comprender que la figura de una persona creativa, arriesgada, perspicaz y responsable no pueda encajar en un ámbito social que, obsesionado por la seguridad y el igualitarismo, vea en el Estado el único garante de la justicia social. Quiere esto decir, *a sensu contrario*, que el principal protagonista de un sistema de economía libre o de mercado es, desde luego, el empresario **10**.

* * * Los aspectos de la empresa enfocados en este tema llevan a concluir en la necesidad de una consideración ética sobre la acción empresarial interna y externa, en atención a las actividades de todos aquellos que -desde los trabajadores hasta los clientes y proveedores, pasando por la regulación del Estado- comparecen de modo directo o indirecto en la empresa realizando o incorporando valores.

CAPÍTULO SEGUNDO CÓDIGOS CORPORATIVOS, VALORES Y NORMAS ÉTICAS

Introducción: Sentido de los códigos corporativos

Se suele decir que ser bueno es rentable. Sabido es que el fondo moral de los japoneses es uno de los componentes esenciales de su

“milagro económico”. Cuando una empresa se desenvuelve en un clima de deterioro moral, ni despierta confianza ni da seguridad: sus productos pueden estar averiados, sus pagos pueden diferirse, etc.

De hecho el comportamiento éticamente honesto de un empresario es más previsible que una conducta inmoral. Sencillamente por el carácter habitual y continuo con que se expresa, pues nadie es honrado a ratos. Si trato en los negocios con un empresario honesto - que tiene criterios constantes, permanentes, «de una pieza»- sabré a qué atenerme.

- De ahí que si todos los miembros de una organización empresarial consiguen una sólida constitución moral, será muy alta la fiabilidad y la confianza que muestre el tejido social hacia ellos, siendo muy pequeño el margen de inseguridad.

Esto explica en parte que en los Estados Unidos y en el Canadá, para elevar la competitividad frente a la industria japonesa y mejorar la cotas de productividad, se preste cada vez más atención a la *Business Ethics*, una reflexión sobre el comportamiento que proporcione a la empresa un «código corporativo» de valores éticos.

- Pero, ¿qué tipo de valores? ¿Valores pragmáticos de utilidad o valores de sentido personal?

Veamos los aspectos éticos que contiene un típico «código corporativo» americano¹:

Los códigos corporativos vienen a remediar un vacío moral en la conducta de las empresas. Se inspiran de una manera general en las Declaraciones de Derechos Humanos o en las costumbres de «policy» observadas en la mayoría de los países avanzados. Y en principio nada hay que objetarles, salvo la ausencia de una idea fundamentada del hombre y de una aspiración sistemática. El número de sus proposiciones es aleatorio y el sentido de sus enunciados obedece a criterios pragmáticos de utilidad.

Verdad es que a corto plazo parece útil una decisión inmoral: es inmediatamente más rentable verter sustancias contaminantes en un río, en vez de instalar una cara planta depuradora; pero a largo plazo eso origina unos costos sociales de enorme magnitud: pues provoca el deterioro del medio ambiente durante décadas, el almacenamiento de sustancias cancerígenas en los productos hortofrutícolas, la quiebra de empresas agrícolas por el estado adulterado de sus cosechas, etc. Para colmo, es el conjunto social el que, mediante

crecientes impuestos, asume los costos de saneamiento.

- La carencia de valores éticos suele pagarse muy caro. No basta la necesaria «competencia técnica» para lograr eficacia. Es necesaria también la «competencia personal», una de cuyas dimensiones decisivas es la «competencia ética».

El empresario ha de encarar el desafío de alcanzar unos niveles éticos que dentro y fuera de su país lo hagan acreedor de competencia y responsabilidad.

Sin embargo, es insuficiente y mezquino valorar la conducta ética sólo por sus rendimientos utilitaristas. La persona vale por lo que vale, por sí misma, y no por su carácter de cosa útil. El trabajador, el directivo, el contable, dentro de la empresa, son personas que primeramente han de ser promovidas interiormente a su perfección absoluta. Sólo por la superabundancia que el comportamiento ético tiene de suyo, se puede razonablemente esperar la cosecha de beneficios económicos. Pero si no los hubiere, porque circunstancias externas lo impidieran, ello no sería óbice para seguir afirmando el carácter absoluto de cada una de las personas que componen la empresa.

- Inculcar los valores éticos sólo por los rendimientos que reportaran, no sería de verdad ético; sería como empeñarse en construir un círculo cuadrado: hacer que una persona (que es algo absoluto) se convirtiera en una cosa (que es algo relativo), en un útil.

Pero la reflexión sobre los valores éticos es una tarea positiva y puede prestar una ayuda inestimable. Pues es innegable que el vertiginoso ritmo actual de cambio económico provoca en el empresario perplejidades morales ante la avalancha de la competencia, la ofensiva de la publicidad, la presión fiscal, la política de personal y de empleo, etc. ¿Qué pautas de conducta se deben seguir para solucionar de modo responsable tales cuestiones?

Es preciso saber los criterios de valor ético que deben orientar las decisiones del empresario, criterios que se enmarcan a su vez en una visión filosófica del hombre y del mundo, desde cuyos principios se comprende mejor el sentido de la actividad empresarial y sus objetivos específicos. Y aquí comienza la tarea de reflexionar sobre los valores éticos de la empresa.

I. ACCIONES, NORMAS Y VALORES ÉTICOS

23
47

Si comenzásemos diciendo que el objeto de la reflexión ética viene designado por las «costumbres» -término que traduce el griego *ethos* (de ahí «Ética») y el latino *mores* (de ahí «Moral»)- habríamos apuntado a una cosa muy cierta, pero también muy general y vaga.

Pues hay muchos aspectos en las «costumbres» del hombre que no interesan a la reflexión ética. ¿Sobre qué objeto se interesa?

Para responder a esta pregunta vamos a dar un rodeo, proponiendo, a modo de ejemplo, en primer lugar una observación corriente, y después, como aplicación de esa observación, el relato de un caso concreto.

1. Frecuencia de calificativos morales

La observación que proponemos ahora es el hecho de que muy a menudo utilizamos calificativos morales en nuestra vida. Hablamos de «bueno» y «malo» para calificar a la gente; nos parece que muchas conductas son justas, otras injustas; que unos proceden con generosidad y otros con egoísmo; en definitiva, que unos son portadores de valores, otros de disvalores.

¿A qué referimos propiamente estos calificativos? Indudablemente a las *acciones* de los hombres; nunca a las de los animales o a las de los fenómenos atmosféricos. Es cierto que hablamos también de «buen» tiempo o «mal» tiempo; pero en estos casos no damos a tales términos una connotación moral, sino simplemente física.

Además, ¿hacemos aquellas calificaciones morales caprichosamente, gratuitamente? No. Calificamos un acto humano de injusto porque estimamos que ha vulnerado un valor del que dimana una norma, una ley objetiva a la que todos estamos acostumbrados a respetar y a seguir.

Un valor es aquello que por su perfección o prestancia no nos deja indiferentes y merece ser buscado: atrae una tendencia humana, sea sensitiva, sea espiritual. Todo ser, en su orden, es valioso. El valor es el carácter que una cosa muestra de ser digna de aprecio y, por lo tanto, de satisfacer el fin de una tendencia humana: es una perfección que despierta el deseo del hombre, que lo cautiva, que no lo deja indiferente. Mas no es valor por ser buscado, sino que es valor porque se impone a nuestro deseo, porque nos saca de la indiferencia y atrae nuestra voluntad, sin que ésta lo apure en su esfuerzo de alcanzarlo.

Esta imposición del valor es peculiar: pues, de un lado, no se presenta como una fuerza física o mecánica, sino de otra índole; y, de otro lado, es un «ideal», no porque carezca de realidad -su existencia está en la existencia misma de las cosas y si no hubiera cosas no habría valores-, sino todo lo contrario, porque su realidad no es puntual o fugaz: la difusión de su esencia no es agotable por los actos reales concretos que el sujeto ejecuta. De esta realidad inconsumible que se difunde e impone al sujeto se deriva el carácter normativo del valor. El valor saca al sujeto de su indiferencia frente al objeto. El valor de la justicia se impone, y de él toma pie la conciencia individual para establecer una norma de conducta. Lo mismo hay que decir del valor vital, del valor estético, del valor cognoscitivo, del valor económico, etc.

De manera que las calificaciones morales que con tanta frecuencia hacemos (bueno-malo, justo-injusto, generoso-egoísta, etc.) tienen al menos estas dos notas:

1ª Van dirigidas a las acciones humanas.

2ª Remiten a un valor objetivo del que proviene una norma.

Pero, ¿no queda reseca y sin jugo la vida personal cuando la actividad moral descansa

solamente en áridas reglas, en rigurosas «normas»? ¡Cuán innaturales, cuán alejadas de los afanes, quereres y «fines» propios del hombre parecen estar de ordinario las «normas»! ¿Son de verdad innaturales?

2. ¿Normas de la naturaleza o normas de la razón?

La naturaleza humana tiene sus fines. Si estos se consiguen, el hombre alcanza su perfección o plenitud. ¿Hay que seguir entonces a la naturaleza? Sí. Pues no tenemos otra fuente de empuje ni otro foco de orientación. Ahora bien, si la naturaleza humana fuese simplemente biológica o animal, sus fines serían muy concretos, no serían universales, no llegaríamos con ellos a una «plenitud». Pero ocurre que en la naturaleza humana hay además un elemento espiritual. ¿A qué instancia debemos seguir, a la biológica o a la espiritual? A las dos, en tanto que están jerarquizadas; o sea, en tanto que hay un orden tal que el elemento biológico se subordina al espiritual. La naturaleza, en el hombre, es un orden real de instancias o tendencias dirigidas a un orden de valores. Y el hombre debe reflejar y hacer patente también ese orden en sus acciones.

Si la naturaleza humana es «racional», «espiritual», entonces el bien de esta naturaleza consiste en realizar su fin universal (pues el espíritu es apertura a todos los seres), no saturable con la mera acumulación de cosas concretas, sino con la posesión de un bien o valor único y absoluto. De aquí se desprende una máxima de acción humana: sigue a la naturaleza; hemos de llegar a ser con esfuerzo lo que tenemos esbozado por naturaleza.

Pero el fin natural del hombre es definible por la razón, la cual, al conocerlo, lo ve valioso y dicta lo que es bueno o malo para conseguirlo: la razón propone la norma de la acción. De ahí que la máxima de la acción humana (sacada de la naturaleza) pueda formularse también así: obra conforme a la razón o sigue a la razón. Se trata, claro está, de una razón rectamente formada. Pero, ¿cuándo queda formada rectamente la razón? Cuando expresa el orden de valores de la realidad, respetando la jerarquía de los elementos naturales del hombre y de las cosas; o sea, cuando atiende y sigue la llamada de los valores de la naturaleza del hombre y del mundo, de sus estructuras y de sus fines objetivos.

- Son equivalentes, pues, las dos máximas: «obra conforme a la naturaleza» y «obra conforme a la razón». Las dos expresan un sólo

orden de valores: los que conciernen a los actos humanos.

3. El rendimiento empresarial de una ofensa. El todo moral de la persona

Intentemos reforzar esta conclusión con la descripción de una ofensa.

Alguien, X, me cae mal; entre otras cosas, porque, teniendo los dos una empresa comercial de parecidas características en el mismo barrio, él me supera en ventas. Su competencia me avasalla. Una noche penetro en su tienda sin que nadie me vea, y coloco en sus anaqueles algunos productos que llevan mi firma comercial mal disimulada, porque con toda intención la he borrado dejando sólo una partecita con la que poder dar la pista completa. Al día siguiente, le acecho, espero el momento de más concurrencia de clientes en su negocio, lo abordo gritándole que es un ladrón, que me roba mercancía, que me hace competencia desleal, que podría denunciarlo porque muchos productos llevan mi firma comercial mal borrada... Los clientes, de momento, comprueban y asienten. Le digo que así es fácil obtener buenas ganancias. Él se turba, y apenas tiene tiempo de reaccionar. Aunque intenta balbucear algo así como que

aquello es un atropello, que tuvo que haber un equívoco, ya de nada le vale: la gente se arremolina, sonrío y comenta. El lance le ha cogido desprevenido. Yo, que tengo aprendida la lección, me vuelvo al público para incitarlo contra él. Muchos me apoyan. Después, con aire digno, doy media vuelta y lo dejo justificándose ante unos clientes que ya no le creen. La noticia corre como la pólvora. Cuando X salga a la calle encontrará miradas maliciosas. Su honra, su honor, su prestigio comercial sobre todo, estarán por los suelos. Irá a la policía, pero no podrá probar nada. Todo lo contrario: podría hacerse sospechoso de robo. Yo podré ahora hacer mi agosto.

Al ofender, he descalificado las acciones de X, en este caso inexistentes. Y además, a él, en su intimidad y en su exterioridad (relaciones sociales) lo he dejado «hecho polvo», como suele decirse: he desequilibrado también sus estructuras psicológicas.

Pero, ¿y yo? ¿Qué ha sido la ofensa en mí, que la he realizado? La ofensa es: 1° Una *acción humana*, la mía. 2° Esta acción se ha salido *fuera de las normas* que dimanaban de los valores de la justicia, del honor y del respeto. Pero hay algo más: 3° La acción es mala, pero yo, *en mi totalidad personal, me he hecho un malvado*, un deshonesto, un ser inicuo. No sólo

la acción es injusta; la persona misma, en su integridad, se ha hecho injusta al cometer el acto injusto. He aquí una tercera nota que debemos añadir al hecho moral que es objeto de la reflexión ética.

Resumiendo. Nuestras calificaciones morales están presididas por tres referencias fundamentales:

1ª A las acciones mismas que se hacen o se omiten: puede haber una injusticia en las omisiones que hago en mi negocio, por ejemplo, al no advertir al cliente que el producto que vendo al precio de siempre ha rebasado con mucho la fecha de caducidad, declaración a la que estoy obligado por consideración al valor de la salud.

2ª A las normas o leyes objetivas, dimanadas de los valores que guían las acciones en concreto. Cuando pregonó las cualidades de mis productos, por ejemplo, debo atenerme a unos valores, a unas normas de veracidad y de honor respetadas por los ciudadanos.

3ª A la totalidad de la persona, cuyos son los actos puestos u omitidos.

Pues bien, la reflexión ética versa sobre la relación que las acciones humanas hacen a un valor y, por tanto, a una norma (a una ley, a un deber-ser) por la cual el sujeto, en su inte-

gridad, se hace bueno o malo. Estudia las acciones humanas en cuanto sometidas a normas dimanadas de valores «objetivos» o «naturales». ¿Cuáles son las acciones sobre las cuales puede recaer el calificativo moral, acciones referibles a una norma o deber-ser?

II. LA MORALIDAD EMPRESARIAL

La reflexión ética sobre la empresa estudia tanto las actividades de trabajo operativo y dispositivo que surgen del interior de una empresa, como las actividades del entorno que repercuten en ella y la condicionan, en cuanto todas se refieren a valores y a normas por las que deben regirse. Tales actividades no son éticamente neutras, y a ellas se dirigen calificativos morales de «bueno y malo» de «justo e injusto».

De ahí que en la elaboración de un programa que abarque el mayor número posible de valores, hay que tener en cuenta los elementos que confluyen en el planteamiento y en la solución de los problemas éticos de la empresa, a saber: los sistemas éticoeconómicos que inspiran la empresa, los fines que dirigen su conducta básica, los hombres que la integran, los medios de que dispone, las actitudes morales permanentes que incita, el

entorno en que se mueve y las consecuencias que provoca.

1. La «moralidad» de las acciones en la empresa.

Hemos dicho que las calificaciones morales están presididas por una referencia a las acciones humanas. Estas son el objeto sobre el que versa la reflexión ética. Pero debemos caer en la cuenta de que, en el hombre, las acciones se pueden considerar como «actos del hombre» y como «actos humanos». Parece que son los mismo; pero no lo son.

- «Actos del hombre» son aquellos que han salido del hombre mismo, como de su sujeto. Se hacen en el hombre sin la libertad del hombre, como caminar, amar, digerir, razonar, etc.. Si yo, con alguno de estos actos perjudico a otro empresario, puedo sentir pesar, pero no remordimiento, ni arrepentimiento. Un ejemplo. El otro día, mientras ordenaba los enseres de mi negocio, pisé un objeto duro que se desmenuzó bajo el peso de mi cuerpo. Cuando levanté el pie me dí cuenta de que era una joya, una valiosa joya lacada al estilo chino. Dejé los trozos del objeto encima de un mostrador. A los pocos minutos penetraba en mi local la dueña de una tienda de bisutería

que momentos antes me había estado comprando algunas cosas. Miraba a uno y otro lado, buscando afanosamente. Cuando vio lo que buscaba -su valiosa joya- echó a llorar desconsoladamente. Me contó que acababa de recibir en exclusiva de China aquél objeto y tenía la esperanza de que, al exponerlo en una inmediata feria de muestras, recibiría numerosos pedidos, cosa que relanzaría a su empresa comercial. No pude decir nada. No podía arrepentirme, porque el acto de triturar aquella pieza ni había sido premeditado, ni estaba previsto como remota posibilidad en mi conducta diaria. Sentí «pesar». Pero el pesar no puede borrar nada.

- Los «actos humanos», en cambio, son realizados por el hombre con advertencia consciente y libertad (sin ser coaccionado o violentado); tales son: amar, razonar, pero no pisar o digerir. La conducta ahora está dirigida por un juicio de valor. De manera que los actos humanos connotan, de un lado, la voluntad consciente como origen y, de otro lado, el valor al que uno responde libremente. Los actos humanos propiamente dichos son los «internos», los realizados inmediatamente por la voluntad. Los actos «externos», mandados por la voluntad en otra facultad (los brazos, la

lengua, los músculos) para que se realicen externamente, están supeditados a aquéllos.

Pues bien, sólo los «actos humanos» tienen la cualidad de ser dignos de alabanza o de reprobación; y a esta cualidad se le llama «moralidad». Pero el conocimiento y la libertad son simples presupuestos o requisitos de la moralidad. Sin advertencia consciente y sin libertad no hay, desde luego, moralidad. Pero la moralidad misma consiste en la relación de la acción humana a un valor objetivo, por cuya virtud la acción está sometida a una regla o norma dictada por nuestra razón atenta a los valores.

- En el caso de la reflexión ética sobre la empresa, la moralidad se aplica a los actos humanos tanto del trabajo operativo y dispositivo, como de los agentes del entorno implicados condicionativamente en aquellos, actos que tienen su origen en el interior del sujeto, en la voluntad libre. De una manera derivada son también morales las acciones externas imperadas voluntariamente desde dentro del hombre para que se manifiesten y plasmen en el exterior.

En realidad, la acción libre no está determinada siempre a lo bueno o siempre a lo malo; los clásicos decían que está «indeterminada al bien o al mal moral». Por lo tanto,

no es regla de sí misma. Tiene que ser determinada por una regla distinta de la libertad misma. La acción libre se hace moralmente buena o mala por su conformidad o disconformidad con una regla que surge de un valor no producido por la misma libertad.

Esta última observación es de gran actualidad. El existencialismo moderno y los movimientos vitalistas inspirados en Nietzsche postularon una moral basada exclusivamente en el ejercicio mismo de la libertad, sin valores objetivos, sin normas establecidas por la tradición o por la realidad misma. No habría más norma de acción que el querer mismo del sujeto. Nietzsche vació la moral de valores, de órdenes objetivos obligatorios. A este vaciamiento llamó «nihilismo», el cual implica también apartar todo rastro de la divinidad en el hombre. Solamente el hombre (que por cierto, según Nietzsche, al no haber sido creado, es absolutamente independiente), puede crear y destruir valores. Es la moral del superhombre, el cual está más allá del bien y del mal considerados por los demás mortales.

- Frente a este nihilismo no es ocioso recordar que la moralidad (cualidad por la que los actos humanos son dignos de alabanza o reprobación) consiste en la relación de la

acción humana a un valor objetivo, del que proviene una norma real que la rige.

2. Normas, fines y valores

Hasta el momento hemos dicho que el acto humano es moral porque se regula por normas. Quizás estamos dando la impresión con esto de que la reflexión ética es excesivamente «legalista», atada a normas y reglas que servirían más para asfixiar a los hombres que concurren en la empresa que para hacerlos verdaderamente libres. Ya lo advertíamos antes.

Sin embargo, esta impresión hay que desecharla enseguida. Lo que el obrero, el directivo, el proveedor y el vendedor buscan primeramente en todos sus actos, como todos los hombres, no son normas ni reglas, sino la consecución de los fines profundos de su naturaleza como el fin básico de ser felices en su actividad. Su voluntad, en concreto, está polarizada (determinada) hacia un fin, aunque sea libre para elegir los medios que conducen a ese fin.

El fin objetivo de la voluntad es a la vez su bien valioso: éste es el principio que profundamente pone en marcha su dinamismo y el término en que ha de desembocar para

saciarse. Si no hay un fin real y último que conseguir, tampoco hay dinamismo subjetivo que se dispare hacia él. Este fin del hombre, que es su bien, es el valor.

Que ha de haber un fin último en la acción del obrero o del directivo -y en la de todo hombre- es fácil de comprender. Si el fin por el que, por ejemplo, obra el empresario es sólo un simple medio para un fin superior, entonces el fin-medio saca su eficacia de atracción del fin ulterior; éste, a su vez, de otro ulterior.

- Es necesario que haya un bien o fin supremo, último, en el que desemboquen todos los fines particulares. Si no hay fin, no hay deseo en la voluntad. Luego si hay deseo en la voluntad, entonces tiene que haber un fin. Y los fines particulares se explican por la presencia polarizante de un fin supremo y último.

Por lo tanto, los fines que deseamos forman una cadena y una jerarquía; y subordinamos espontáneamente los fines secundarios a un fin último, que es el máximo bien que apetecemos. Por eso los valores forman una cadena jerárquica. Todos los actos de la voluntad libre se insertan en este finalismo, en esta tensión franca hacia la consecución de un bien último y definitivo que sacie plenamente el querer universal del hombre.

La determinación de la voluntad humana por el fin último es necesaria, no puede ser eliminada. Todo lo que la voluntad desea, es querido por relación a ese fin. Pero la voluntad humana está hecha precisamente con una naturaleza tal que aspira al bien universal, al bien que la sacie en su sed infinita. Y en todos los bienes particulares que desea, como el de los bienes que la empresa tiene y reporta, se cristaliza también parcialmente este deseo universal de un bien absoluto.

- El bien último, querido necesariamente por la voluntad, no es objeto de elección libre. Estamos determinados a querer nuestro bien y nuestra felicidad; aunque seamos libres acerca de los medios y de los fines particulares que se nos presentan de cara a ese fin último. La finalidad profunda de la voluntad (su polarización hacia un fin último) es el principio que ha de regir la actividad moral de los que integran o condicionan la empresa.

¿Pero qué tiene que ver todo esto con el problema de las normas y de las reglas, anteriormente explicado? Pues tiene que ver de un modo muy estrecho.

Decimos que las actividades empresariales han de llevar a que el sujeto consiga no sólo el éxito económico de la empresa, sino moralmente el fin último de su vida. La cuestión que

inmediatamente surge es la siguiente: ¿Cómo deben regularse los actos empresariales para que puedan llevar a que el sujeto consiga moralmente el fin último? ¿Cuál es la regla, la norma de su vida, cara a ese fin último? He aquí el problema de la regulación, de la normatividad.

No hay que ver la norma moral como un factor de asfixia, sino de liberación: nos libera de todos aquellos caminos, de todas aquellas direcciones que no apuntan a un fin último, a valores elevados que sacien de verdad, en profundidad, nuestra sed de un bien absoluto.

- La incardinación de la norma en el finalismo de la voluntad humana es lo que la hace digna y profunda. Una norma por la norma (como quieren algunas filosofías rigoristas) carece de atractivo, de eficacia y de humanidad. Los hombres dirigimos nuestros actos a ciertos fines valiosos y, por eso, seguimos determinadas normas para conseguir el fin.

He aquí la «ultimidad» del hecho moral: pues en cada acción humana los hombres de la empresa van decidiendo el sentido de su perfección última, de su destino como personas en el mundo. En conclusión:

- La reflexión ética enfoca los actos humanos tanto del trabajo operativo y dispo-

sitivo como de los agentes del entorno implicados condicionativamente en aquellos, en cuanto dirigidos a un fin último, a valores absolutos, para cuya consecución siguen determinadas normas.

3. Proyección de los valores: objetos y motivos

¿Qué es el valor? Ya lo dijimos: es la perfección, la dignidad, el grado de excelencia que un bien tiene, por la cual ese bien se hace fin de una tendencia humana.

A los grados del ser corresponden los grados de valor. Hay el orden del valor en sí y el orden del valor en otro. El valor en sí es considerado por razón de sí mismo y es pretendido por sí mismo; el valor en otro se considera por razón de otra cosa. Los antiguos decían que si el valor en otro se toma por razón del goce que produce se llama «valor deleitable»; si se toma por razón de la utilidad que reporta, se llama «valor útil». El valor deleitable surge del valor en sí y, por tanto, atrae hacia él, e incluso se sigue de la posesión gratificante del valor en sí.

Los modernos, como Max SCHELER², ofrecen una tabla de valores, cuya clasificación ofrece un punto de referencia básico:

A estos valores fundamentales corresponden, según Scheler, cinco modelos de personas: el artista en el arte de gozar la vida, el conductor de la civilización (en cuya categoría se encuentra normalmente el empresario), el héroe, el genio y el santo.

En esta escala ocurre que cuando un valor fundamenta a otro es más alto que éste; por ejemplo, lo vital funda lo agradable y, por tanto, es más alto que éste. Esto es importante a la hora de dirimir un conflicto de deberes: hay que renunciar a un valor vital o estético antes que lesionar un valor ético.

El valor en sí mismo moral no es subjetivo, ni arbitrario, ni relativo, ni cambiante. Lo que expresamos en un juicio de valor es objetivo, real y permanente: la mayor o menor plenitud de ser, la mayor o menor perfección real. Si de otro modo fuera, la ética perdería todo valor absoluto. Los diversos valores particulares (el moral, el deleitable, el útil) están enraizados en los diversos aspectos del ser. El valor es la relación del ser a una tendencia humana colmable por ese mismo ser. La cosa valiosa es capaz de satisfacer una necesidad.

El valor es un fin interno a toda tendencia del hombre y proyecta su «valiosidad» sobre los fines concretos de la actividad humana. Estos fines concretos son, de un lado, el del objeto, de otro lado, el del sujeto con su motivación, que pueden no coincidir.

El «objeto» es aquello a que tiende naturalmente un acto humano; los clásicos ponían un ejemplo ilustrativo: el acto de dar «limosna» tiende de suyo a socorrer al necesitado. El «motivo» es el fin subjetivo que el hombre persigue al obrar: por ejemplo, dar limosna para adquirir fama de altruista.

Un caso real ilustrará esta distinción. La empresa americana *Johnson & Johnson* -dedicada a productos de higiene personal, como el champú-, detectó en 1982 que una de sus elaboraciones, el «Extra Strength Tylenol», provocaba efectos nocivos para la salud e incluso la muerte. Inmediatamente la dirección, aparte de desembolsar cien millones de dólares para afrontar los daños ocasionados, ordenó retirar del mercado treinta y un millones de botes, sometió a prueba miles de ellos, cuyos resultados, controlados federalmente, eran ofrecidos a la opinión pública. Por último, dispuso que se reemplazaran gratuitamente todas las botellas que los preocupados clientes devolvían. Asimismo, remodeló parte

del proceso de producción, introduciendo nuevos sistemas de empaquetado. Estas medidas ayudaron a elevar el grado de credibilidad del consumidor hacia la empresa «J&J», la cual vio crecer rápidamente sus beneficios.

Ahora bien, ¿qué valoración ética tiene el conjunto de tales medidas? Unos periódicos resaltaron el fin objetivo, lo justo, de la operación, a pesar del alto precio que supuso. Otros insinuaron que «J&J» se había movido por fines subjetivos egoístas, por motivos crematísticos, de manera que la operación moral habría sido un simple lavado de cara para atraer de nuevo la atención del consumidor.

Pues bien, ¿qué es lo que hace «éticamente buena» una acción: el fin objetivo, el objeto, o el fin subjetivo, los motivos del agente? Adelantemos la respuesta: primariamente y de modo esencial se hace éticamente buena por el objeto valioso; secundariamente por los motivos.

El acto humano recibe del objeto su moralidad primera; pero recibe del motivo (fin subjetivo) su moralidad última. Aquella funda su esencia moral; ésta, su importancia moral. Aquí lo esencial no siempre es más importante que lo accidental.

El objeto es «bueno» cuando concuerda con la «norma de la moralidad» surgida del valor, como el beneficiar a un necesitado; y es «malo» cuando no concuerda con ella, como el robar. Así, la moralidad del acto de robar reside de modo esencial y primario en el objeto (quitar lo ajeno), el cual se destaca de modo invariable por encima de cualquier motivo o fin subjetivo.

El motivo, el fin que el agente se propone (por ejemplo, entregarse a la concupiscencia), encierra un elemento voluntario, que suele tener más «importancia moral» que la acción misma. Por eso decía Aristóteles que “el que roba para cometer adulterio es más adúltero que ladrón”; pues utiliza el robo como medio para cometer adulterio. La voluntariedad, el deseo explícito en el motivo, hace que el adulterio sea moralmente más importante. Pero el sujeto también es ladrón, claro está. La motivación, pues, no es el fin que el acto incluye en sí mismo (apoderarse de lo ajeno), sino el fin extrínseco que se le sobreañade. También el motivo que impulsa a obrar debe concordar por sí mismo con la recta razón, conseguida en relación con el valor.

En cualquier caso, el motivo «refuerza» la moralidad del acto, el cual mejora o empeora éticamente por el carácter bueno o malo del

motivo. De aquí se desprenden tres leyes importantes: Primera: un buen motivo no hace moralmente bueno a un acto esencialmente malo. Segunda: un mal motivo altera en mayor o menor medida la acción esencialmente buena: por ejemplo, un beneficio público puede otorgarse exclusivamente para dañar a un tercero o simplemente para adquirir fama; es claro que en el primer caso se lesiona gravemente la pureza moral del acto. Tercera: para que un acto no malo sea moralmente bueno ha de hacerse por un fin honesto; y así el bien deleitable, que tiene razón de medio, debe orientarse al fin honesto; y lo mismo le ocurre al fin útil. Descansar en un mero medio como si fuera un fin en sí es un desorden moral. La sociedad del bienestar, por el bienestar mismo, expresa un desorden moral.

4. Moralidad e imputabilidad

Aunque moralidad e imputabilidad parecen conceptos equivalentes, en realidad no lo son. Para comprender esto, es preciso considerar el acto humano bajo dos aspectos, el objetivo y el subjetivo:

a) Hay un aspecto que mira al objeto pretendido por el acto y a la norma que lo regula: en este sentido el acto se llama moral. La

«moralidad» es la propiedad que los actos tienen de estar referidos a un objeto y a una norma que los regula.

Dicho de otra manera: la moralidad es la *relación de conformidad o disconformidad de los actos humanos con la regla racional de conducta*. La relación que el acto hace a la norma moral puede ser de conformidad (entonces el acto es bueno) o de disconformidad (y entonces el acto es malo).

Por ejemplo, «moral» es propiamente el acto humano del empresario. Sin embargo, derivadamente se aplica el calificativo de «moral» también a otros elementos que inciden en el acto: así se llama moral al sujeto o empresario (causa eficiente del acto); se llama moral a la norma reguladora (causa ejemplar a la que se acomoda el acto), se llama moral al objeto (término del acto). Pero en sí mismos los objetos no tienen propiamente moralidad: se denominan morales por la conexión que tienen con el acto humano en el que pueden suscitar la moralidad. Así, la moralidad de una cinta de vídeo consiste en la aptitud que su contenido tiene para provocar actos morales (buenos o malos) en los hombres.

b) Hay otro aspecto que mira a cada uno de los integrantes de la empresa como sujetos de

los que procede el acto, o sea, a los sujetos en cuanto libres y conscientes. Bajo este aspecto los actos son «*imputables*» a un sujeto; quien es digno de alabanza o reprobación es el sujeto. La imputabilidad es la propiedad que los actos humanos tienen de ser atribuidos a su autor. A la imputabilidad responde en el sujeto o autor la responsabilidad: pues ser responsable significa considerarse autor y señor de los propios actos.

Observemos que la relación a una norma o regla moral está *embebida* en el acto interno de la voluntad libre, causa eficiente del acto, y radicalmente en el sujeto personal, del que brota la voluntad.

Esta indicación no carece de importancia. Sale al encuentro de aquellos que afirman que *el sujeto de la moralidad es la «sociedad»*, o las personas morales (por ejemplo, la empresa como entidad jurídica). El sujeto de la moralidad es siempre una persona física, cada uno de los integrantes de la empresa, con nombres y apellidos. La sociedad, la empresa, como conjunto de personas, ni tiene libertad ni posee advertencia racional de las cosas. He aquí, pues una nueva nota del hecho moral: su imputabilidad.

5. Realismo del acto moral. Análisis del arrepentimiento

De los actos propiamente humanos, además de sentir pesar, puedo arrepentirme.

Volvamos a la ofensa que hice al empresario que me hacía la competencia. La ofensa como tal me ha separado del otro, del ofendido, de sus amigos y también de mis amigos (porque ante estos no quiero ya aparecer tal como realmente soy).

Además de esta distancia horizontal o psicológica, he puesto otra distancia vertical, causa de aquella: una distancia entre lo que mi razón reconocía como valor y lo que mi libertad ha hecho de mí al enviscarme en la falta. Mi libertad me ha separado de la norma racional y, por lo tanto, de mi último fin. La dinámica de mi existencia ha quedado desviada. Esta distancia se vive interiormente como una disgregación, una escisión.

La falta (la ofensa) me ha aislado de las normas (que me harían moralmente bueno) y de los demás hombres. Al aislarme por arriba y por delante, mi voluntad se endurece: ella sólo se tiene a sí misma. Triturar esta dureza, hacer saltar su rigidez es doloroso. Pues bien, el acto por el que hago saltar la dureza que ha pro-

vocado la falta en mi voluntad es el «arrepentimiento».

- Arrepentirse no es sólo sentir dolorosamente la distancia que hay entre lo que uno es (un ofensor) y lo que se debe ser (un hombre bueno). Además consiste en romper la rígida estructura que mantenía a la voluntad en su falta. El arrepentimiento me restaña, me unifica: concilia mi decir con mi hacer, o sea, las normas que digo conocer con los actos voluntarios que pongo.

El arrepentimiento es una vuelta a la orientación fundamental de la voluntad a su propio fin natural, a los valores que la perfeccionan, y, por lo tanto, a las normas que, obedecidas, elevan su perfección. Estos valores me atraen objetivamente; no por un capricho de mi voluntad. Hay en el arrepentimiento una profunda afirmación realista, una actitud metafísica, por la que el hombre se supedita a esos valores objetivos. Sin esta realidad de los valores mi arrepentimiento carecería de sentido. ¿Arrepentirme? ¿Para qué y por qué? Por fines profundos, por valores. Mi ser entero queda transformado de nuevo a la luz de estos valores. Por ellos me veré obligado a pedir perdón, a reparar la ofensa, a compensar pérdidas... Es la totalidad del sujeto -por ejemplo, del empresario con nombre y apellidos- la que

se refiere a la totalidad de los valores objetivos, no caprichosamente puestos o inventados.

6. «Competencia técnica» y «competencia moral». Por una «mano visible» en la empresa

Toda empresa tiene que responder a tres problemas económicos fundamentales: ¿Qué debo producir? ¿Cómo producirlo? ¿Por qué producirlo? Para responder a lo primero, la empresa destina ciertos recursos escasos a un objetivo particular; por ejemplo, puede destinar el acero a fabricar frigoríficos o automóviles. Para responder a lo segundo, el modo de producir bienes o servicios, la empresa se organiza bajo los supuestos de un modelo filosófico que puede ser colectivista, privatista o mixto; de uno o de otro modelo dependerá muchas veces tanto la calidad del producto, como la fuerza de la competitividad y de la demanda; y sea cual fuere el modelo, la empresa ha de aplicar un capital suficiente y una tecnología adecuada. En fin, para responder a lo tercero, el destinatario del beneficio, en la empresa se ha de examinar la distribución de los beneficios y de los costes económicos.

Estos tres órdenes de problemas alcanzan su solución, en primer lugar, mediante la «competencia técnica», especialmente en el proceso de producción, para obtener el mejor producto con pocos recursos, al mínimo costo y al máximo beneficio.

- Con una correcta eficiencia empresarial, desde el punto de vista técnico, los japoneses han logrado producir la tonelada de acero a un costo menor que los norteamericanos, los cuales se quejan de que aquellos practican el *dumping* (la supuesta venta del acero a un precio inferior al real para eliminar competidores en el mercado). O sea, los japoneses son acusados de comercio inmoral.

Pero la «eficiencia empresarial» no se basa solamente en la mera «competencia técnica», sino también en la «competencia ética» con que se trabaja.

- Por ejemplo, en la «eficiencia empresarial» de los japoneses confluyen valores morales tales como la protección de la libertad de los trabajadores y de los propietarios, el cumplimiento de los contratos por ambas partes, la fidelidad a la empresa y la honradez en la elaboración de los productos, la promoción de la responsabilidad, de la laboriosidad y de la honestidad personal en el trabajo.

La «competencia ética» se expresa, pues, en las relaciones entre los diversos sujetos que se dan cita en la empresa persiguiendo ciertos fines, operando en unas estructuras y cumpliendo determinadas funciones. Estas relaciones se reabsorben en el ámbito de la justicia.

Sin embargo, no todos los sectores económicos comparten una misma idea de justicia. Por ejemplo, no es infrecuente encontrar empresarios para quienes lo justo es aquello que no va contra la ley meramente civil o política. Se podría hacer lo que no está prohibido por una legislación civil. Lo moral sería lo legal. Otros argumentarían con más sensatez diciendo que no todo lo legislado es justo moralmente, como es el caso del *apartheid* en Sudáfrica.

- Por fortuna, en la actualidad la mayoría de las leyes civiles son hechas con criterios que al menos aceptan unos códigos internacionales de conducta, por ejemplo, los que se refieren a las operaciones económicas internacionales, recogidos en el *Foreign Corrupt Practices Act* de los Estados Unidos (1977), donde se hace mención de las falsas declaraciones sobre importaciones o exportaciones, de las prácticas que especulan con oscilaciones artificiales de precios, del tráfico con bienes defectuosos, etc.

Tales «códigos morales» no son de máximos, sino de mínimos, y se basan en una idea muy general de la justicia, en una ética que todos los países podrían compartir. Pero esto, con ser bueno, es insuficiente.

La justicia en sentido ético no puede ser desconectada del «bien común», entendido como el mútuo interés personal. Adam SMITH pensaba que cuando cada uno busca su propio interés hay una «mano invisible» que lo lleva también a conseguir el bien común. No habría que preocuparse de alcanzar el bien común, pues lo importante y decisivo es el bien propio. El bien común vendría de suyo. Esta regla ética lleva derechamente a la «ley de la jungla»: a la competencia desleal, al fraude de los productos, etc., provocando la pobreza de los más débiles. Bajo esta máxima moral quedó caracterizado el primer «capitalismo» por los movimientos del «socialismo», los cuales intentaron eliminar los efectos disgregadores de aquella «máxima moral» mediante la limitación de la iniciativa privada y la redistribución del producto social para satisfacer las necesidades de todos: todos satisfechos a costa de su iniciativa. Otra «máxima moral», la de «la participación igualitaria», venía a sustituir la «jungla» capitalista por el «zoo» socialista.

Aunque es fácil demostrar que la pobreza no es un mal social causado por la empresa privada y que sus raíces se hunden en todo el tejido social, lo que importa es encontrar una concepción filosófica que, como la del «personalismo», se aplique a la economía con un concepto más adecuado y profundo de hombre y empresa. En el concepto de «persona» se recogen, por ejemplo, las libertades y los derechos humanos expresados en la *Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos del hombre*; el concepto de «persona» permite eliminar la desigualdad de oportunidades, aleja la coacción en el modo de elegir la propia felicidad y estimula la iniciativa del emprendedor para aportar una riqueza que pueda ser compartida por todos. Esta riqueza será una parte del «bien común». La empresa tendrá la misión de aportar a la sociedad lo mejor de sí misma desde un punto de vista ético.

- El personalismo no permite que el mercado se regule a espaldas de la persona; aunque admite las leyes propias y objetivas de la «competencia técnica» (por ejemplo, en el funcionamiento de los precios), exige una mano «más visible» para lograr, mediante el ejercicio consciente de la libertad, «competencias éticas», sólo las cuales pueden hacer

que no sea violado el «bien común», que no haya corrupción, ni discriminación de mano de obra, ni contaminación ambiental, ni *dumping*, ni evasión de divisas, ni soborno, etc., sino la firme actitud de la responsabilidad ante un mundo que cada vez debe ser mejor con el esfuerzo empresarial.

Por lo tanto, es imprescindible que los componentes de la empresa tengan asimilada una idea de los valores, por ejemplo, de la justicia, que dirija y estimule la acción de todos cuantos en ella se relacionan, para que los fines empresariales no sean aquejados del mal moral que reduce la acción empresarial al esqueleto de una mera «competencia técnica», fácilmente asimilable a la «ley de la jungla», sin personalidad interna y sin capacidad de aportar un sentido moral a la sociedad en que se desarrolla.

III. LA REFLEXIÓN ÉTICA SOBRE LA EMPRESA

1. El carácter práctico de la reflexión ética sobre la empresa

La reflexión ética sobre la empresa es un «saber» y además este saber es «directivo».

a) El «saber» al que nos referimos es un sistema de verdades demostradas, no una mera clasificación externa de leyes sobre los actos humanos, ni tampoco una simple doctrina que exponga las costumbres que históricamente se han dado, ni un centón de preceptos.

Este saber tiene principios universales, desde los cuales saca sus conclusiones o hace sus demostraciones. En la Ética estos principios están sacados básicamente de la «naturaleza humana». La naturaleza y sus fines figuran como «principios» de la reflexión ética sobre la empresa. Y desde estos principios saca sus conclusiones.

b) Pero el saber de esta reflexión ética es «directivo», no puramente contemplativo o teórico. El saber teórico se dirige a su objeto sólo para contemplarlo en su verdad: quiere saber por saber. En cambio, hay otro saber que el hombre enfoca hacia el objeto para conocerlo y para dirigir con él la conducta: quiere saber para dirigir. A este tipo de saber se le llama «ciencia práctica», para distinguirlo de la «ciencia teórica».

Pero la reflexión ética sobre la empresa no es la «vida práctica» de la empresa, ni la «puesta en marcha» moral de la existencia del empresario, sino el conocimiento lejano de

esta «puesta en marcha». Es ciencia, no vida: es el conocimiento de un objeto que es referido a la acción. Esto significa que un empresario que sabe mucha moral no es necesariamente un empresario moralmente bueno: aquél sabe cómo se refiere la acción humana a su objeto y cómo es regulada por una norma; éste hace la referencia misma de la acción al objeto bajo una norma en una situación concreta. Aquél no hace lo que dice; éste hace lo que dice: procura que la relación a una norma o regla moral quede embebida realmente en el acto interno de su voluntad libre.

2. Sentido filosófico de la reflexión ética sobre la empresa

Cuando el empresario oye la palabra «filosófico» tiende a ponerse en guardia y escapar cuanto antes de un compromiso que aparentemente sólo es una elucubración vacía. Los asuntos «filosóficos» son para él demasiado enrevesados y de nula aplicación. Sin embargo, los clásicos procuraban dar a sus palabras un sentido elemental y claro. Decían que la Filosofía es una disciplina que estudia la realidad en su totalidad, las propiedades universales que convienen a todos los seres, así como el fundamento y la causa de ellos. Mas, para

nuestro caso, no es preciso seguir los abstractos razonamientos del filósofo, sino simplemente atender a sus principios y a sus conclusiones. Y uno de los principios, que es también conclusión reforzada, de la Filosofía es el «realismo» de todos los seres, o sea, el hecho de que éstos existen por sí mismos y no están sacados de nuestra mente ni de nuestro arbitrio, que no son productos de nuestra subjetividad. Así, la Filosofía quiere conocer la realidad y esencia de la naturaleza humana, su finalidad, el carácter universal de la idea de bien y valor, la esencia y existencia de la libertad y de la espiritualidad del alma, diferente de lo biológico y de lo material.

Precisamente la reflexión ética sobre la empresa supone todos estos conceptos (bien, naturaleza humana, finalidad, libertad, etc.). La solidez de sus pruebas depende entonces de la solidez de la Filosofía.

- Una reflexión ética sobre la empresa sin Filosofía no puede ya suponer un orden real estable, asumible y afirmable por el hombre. Por lo tanto, acabaría diciendo que la reflexión ética se reduce a la conciencia subjetiva de cada empresario, a la obediencia de los dictados de cada razón particular. No interesa entonces la vida en coherencia con los «principios» o valores objetivos, sino la conducta

compatible o incompatible con las «consecuencias».

- De la Filosofía ha de aceptar la reflexión ética sobre la empresa la realidad de la naturaleza humana, con sus propiedades y fines, así como la realidad del comportamiento humano. En caso contrario, habría que suponer en el mundo un orden arbitrario, expuesto a variación y a polémicas sin límite. Sólo la realidad de una naturaleza (necesaria y universal) con sus valores objetivos funda el orden de la moralidad.

3. Enfoque ético y enfoque psicológico de la empresa

El estudio del hombre en la empresa puede ser enfocado no sólo por la Ética, sino también por la Psicología, la Sociología y otras disciplinas.

Por supuesto que la reflexión ética es una «ciencia del hombre», pero sólo en cuanto enseña los principios y valores que rigen las acciones humanas empresariales e indica el modo de gobernarlas.

El enfoque psicológico estudia, por ejemplo, el modo de ser del empresario (sus facultades, sus talentos, sus móviles, etc.). O sea, estudia

«hechos», no suministra «imperativos»: obtiene un saber descriptivo, fotográfico, porque se limita a trazar los mecanismos que hay entre sus elementos y las leyes que los rigen «de hecho».

Pero una cosa es estudiar la naturaleza y propiedades de los actos empresariales (enfoque psicológico) y otra estudiar los actos empresariales en su ordenación a valores y normas a las que el hombre se debe conformar libremente (enfoque ético). Aparte de que esta reflexión ética no extiende su investigación a la totalidad del empresario como sujeto, ni al conjunto de sus manifestaciones fenoménicas (eso se hace desde un enfoque psicológico): considera solamente los actos humanos empresariales en cuanto voluntarios, libres y advertidos, en su tensión hacia un valor o fin último, referidos a normas; prescribe, por ejemplo, las reglas generales de la conducta del empresario, para que ésta se haga buena moralmente. Determina no cómo «son» los actos empresariales, sino cómo «deben ser». Es un saber «normativo», no descriptivo.

En cualquier caso, esta reflexión ética supone el estudio de la Psicología empresarial, pues el conocimiento de muchos hechos psicológicos (una estimación técnica, un sentimiento, un acto libre, una pasión, un hábito,

etc.) es necesario para deducir después las pertinentes nociones de obligación, de personalidad moral, de responsabilidad empresarial, de mérito, de virtud empresarial, etc.

4. Determinación ética y determinación sociológica de la empresa

La reflexión ética propuesta es «ciencia de comportamientos sociales en la empresa». Esto es cierto. Pero las conductas sociales pueden ser enfocadas de dos maneras: en lo que tienen de «hechos» y en lo que tienen de «normalizables». Efectivamente hay muchas y variadas conductas sociales, cuya descripción positiva y sistemática realiza el enfoque sociológico. En lo que tienen de «normalizables», o sea, en cuanto que las conductas sociales no sólo existen en la empresa, sino deben existir según una medida, una norma, son enfocadas por la reflexión ética: ésta investiga las conductas sociales «tal y como deben ser».

Pero este sometimiento a normas, propio de las conductas sociales, ha de ser matizado para entrar en la moral. No cabe duda de que las conductas están siempre cambiando: siempre influidas, siempre medidas y guiadas por oscuros «intereses», por «pautas» inveteradas e inconscientes, jamás sometidas a crítica, por

«adaptaciones» utilitarias y espontáneas de los sujetos al medio empresarial. Intereses, pautas, adaptaciones se despliegan de modo inconsciente, sin advertencia racional por nuestra parte.

- La reflexión ética sobre la empresa no estudia las conductas sociales en tanto que son normalizadas por adaptación o por oscuros intereses, sino en tanto responden a normas conscientemente advertidas y referidas a valores, a las nociones de bien y mal objetivos.

El enfoque ético, a diferencia del sociológico, estudia en la empresa las acciones humanas libres de cara a la perfección y ordenación última del hombre, referidas a valores y a normas conscientemente asumidas. Al conjunto de sus principios y conclusiones se le llama «Ética empresarial».

5. Ética empresarial y Ética general

La Ética, tanto la general como la especial, estudia los actos humanos (voluntarios, libres, advertidos) que, dirigidos a fines o valores, siguen determinadas normas. La Ética se pregunta qué tipos universales de fines o valores se proponen los hombres y qué reglas generales utilizan para ello. El conjunto de estos

temas forma la parte «general» de la Ética, a saber:

a) *Ética General*

1. Es de experiencia común que el hombre obra por fines, pero, ¿cual será el fin último de la vida humana? Para responder a esta «cuestión del fin último», del valor definitivo, es imprescindible conocer a fondo los datos de la psicología y de la antropología. En este ámbito debemos preguntar:

- ¿Cuál es el sumo bien del hombre? O sea, ¿cual es el objeto que le da la felicidad? Es el problema de la felicidad objetiva.

- ¿Con qué acto consigue el hombre el sumo bien o su felicidad? Es el problema de la felicidad subjetiva.

2. ¿Cómo deben regularse los actos que pueden llevar a que el hombre consiga el fin último? Este es el problema de las reglas o normas de nuestra vida; y desde luego es central en la Ética general.

- La regla o norma objetiva a la que deben conformarse los actos humanos, para que sean morales, se llama también ley. De ahí que se deba estudiar la ley moral, sus propiedades y la obligación que resulta de seguir la ley.

- La norma subjetiva de la moral, aquella entidad que hace que la objetividad de la norma moral se convierta en regla de conducta es la conciencia. La conciencia moral hace que la universalidad y exterioridad de la norma o la ley llegue a la singularidad e interioridad del juicio concreto de valor que hace el sujeto.

3. De otro lado, la disposición subjetiva que convierte al hombre en un ser apto para obrar bien moralmente se llama hábito o virtud. Por eso debe ser estudiado el tema de las virtudes y los vicios.

El estudio del fin último, de la felicidad (objetiva y subjetiva), de la norma (objetiva y subjetiva) y de la virtud compete a la Ética general.

b) Ética Especial

Pero, entendido que la Ética dirige los actos humanos al bien moral siguiendo las reglas racionales, se han de estudiar también las aplicaciones de los principios universales de la moralidad tanto al individuo concreto, como al conjunto de individuos que forman sociedad. Estos son los dos grandes apartados de la parte «especial» de la Ética, la cual se divide en «Ética individual» y «Ética social».

1. La «Ética individual» prescinde metódicamente del hecho de que efectivamente los

hombres viven en sociedad, y considera únicamente los derechos y deberes de los individuos como personas privadas: estudia los derechos y deberes de la persona en tanto que es un «yo» autónomo («Ética personal») y en tanto se relaciona con otro «yo» de tú a tú, privadamente («Ética interpersonal»).

a) La «Ética personal» enfoca a la persona como integridad o totalidad biológica y espiritual (inteligente y libre) que tiende a su fin último mediante el desarrollo armónico de sus facultades. De ahí que abarque tres ámbitos morales:

- Los deberes de la persona relativos a su cuerpo (deber de conservarlo y no eliminarlo por el suicidio).

- Los deberes de la persona relativos a su espíritu (formación o cultura de la inteligencia y de la voluntad). Tanto en el desarrollo del cuerpo como en el del espíritu, el trabajo es una función necesaria y perfectiva del hombre en cuanto individuo (aunque el trabajo no sólo tenga esta dimensión).

- Los deberes de la persona relativos a su Creador (culto interior o religión).

b) La «Ética interpersonal» enfoca las relaciones de un «yo» a otro «yo» como personas privadas, sin hacer mención directa del todo

social en que están insertas. Se refiere a los deberes de respeto y justicia conmutativa de un hombre para con otro, independientemente de la sociedad a que pertenezcan, en atención a su dignidad de personas. Estas relaciones interpersonales se imponen, pues, con anterioridad e independencia de las leyes positivas adoptadas por una sociedad. Engloba la «Ética interpersonal» tres aspectos básicos:

- Derecho a la vida (con las cuestiones del aborto, la mutilación y la eutanasia).
- Derecho a la comunicación (con la cuestión de la veracidad).
- Derecho a la propiedad y al trabajo (con las cuestiones anejas de contrato, salario y profesión).

2. La «Ética social» considera a los individuos en cuanto forman parte de un todo social que los engloba y en el que cumplen determinadas funciones. Estas funciones se regulan por la justicia distributiva.

Ya no se miran las relaciones entre personas privadas, sino las relaciones de personas que persiguen un mismo «fin común», en función del cual se distribuyen los bienes sociales y los cargos públicos mediante la autoridad de un jefe. Abarca una parte «general» y otra «especial».

a) La «Ética social general» estudia tres temas íntimamente unidos:

- La naturaleza de la sociedad.
- El bien común, como razón de ser de la sociedad.
- La autoridad, como condición de la sociedad.

b) La «Ética social especial» aplica el núcleo unitario de la parte general a tres ámbitos específicos:

- A la familia o sociedad doméstica (estudiando su origen, su naturaleza y sus funciones en la sociedad, incluido el derecho a la educación de los hijos): Ética familiar.
- A la sociedad civil (investigando su origen, su naturaleza, los deberes de los poderes públicos y de los miembros): Ética política.
- A la sociedad internacional (estudiando la moralidad de la organización jurídica de las relaciones internacionales, así como el problema de la guerra y de la paz): Ética internacional.

* * *

En esta ordenación no ha aparecido la «Ética empresarial». ¿Por qué? ¿Acaso carece de suficiente entidad como para ser incluida en una

clasificación de derechos y deberes? De ningún modo. Lo que ocurre es lo siguiente:

- La «Ética empresarial» es un saber interdisciplinar; y ello por el amplio espectro de elementos y dinanismos que se imbrican en la empresa, la cual viene a ser, cada vez más, el instrumento o cauce por el que la renta nacional se distribuye a los factores de producción. Y por eso debe ser considerada como una disciplina moral que asume competencias de «Ética interpersonal» (por ejemplo, en los temas concernientes a la propiedad, al trabajo, al contrato, al salario y a la profesión), de «Ética social» (por ejemplo, en lo concerniente al estudio sectorial del bien común y de la autoridad social) y de «Ética internacional» (pues las relaciones comerciales de todo tipo se dinamizan cada vez más y se extienden a ámbitos supranacionales).

NOTA BIOGRAFICA

Juan Cruz Cruz, actualmente Profesor Ordinario de Historia de la Filosofía en la Universidad de Navarra y Director de la revista cuatrimestral «Anuario Filosófico», estuvo becado en Alemania, tras realizar su tesis doctoral, por la Fundación March y por la Humboldtstiftung para realizar estudios filosóficos. Cultiva dos

líneas de investigación: la Historia de la Filosofía y la Antropología de la cultura alimentaria.

1. En la línea de la historia filosófica -a la que preferentemente se dedica-, es autor de ocho libros y de varias decenas de artículos en revistas especializadas, españolas y extranjeras. Entre sus obras figuran: *Filosofía de la estructura; Intelecto y razón; Libertad en el tiempo: ensayo sobre la historicidad; La barbarie de la reflexión según Vico; Existencia y nihilismo en Jacobi; El sentido del curso histórico; Ontología de la razón en el último Schelling; Conciencia y absoluto en Fichte*. Ha realizado abundantes traducciones de filósofos alemanes al español.

2. En la línea de la cultura alimentaria, además de impartir un curso anual sobre Antropología de la conducta alimentaria en el Instituto de Dietética y Alimentación humana de la Universidad de Navarra, ha publicado tres libros: *Alimentación y Cultura* (Premio Euzkadi de Gastronomía a la mejor publicación sobre el tema), *Dietética Medieval* y *El refrán dietético*. Ha colaborado asimismo con varios artículos en publicaciones especializadas.

1 Erich GUTENBERG afirma que el “factor dispositivo” de la empresa es el que configura la combinación de los factores elementales de capital y trabajo (mano de obra): “es aquel centro de la actividad empresarial que dirige planificando y configurando el acontecer del conjunto empresarial” (*Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, I Die Produktion*, 1970 17, p. 6. De modo que el componente humano de la empresa se reparte entre el trabajo vinculado directamente al objeto y el trabajo dispositivo. Hay traducción castellana de la obra de Gutenberg bajo el título de *Fundamentos de economía de la empresa*, Barcelona, 1960-61.

2 Juan Marcos DE LA FUENTE, *El empresario y su función social*, Fundación Cánovas del Castillo, Madrid, 1983, p. 101.

3 Juan Marcos DE LA FUENTE, *op.cit.* pp. 42-55.

4 Juan Marcos DE LA FUENTE, *op. cit.*, p.29.

5 Israel M. KIRZNER, *Competencia y función empresarial*, Unión Editorial, Madrid, 1975, pp. 44-46.

6 Pedro SCHWARTZ, *Empresa y libertad*, Madrid, 1982, p.108.

7 Israel M. KIRZNER, *Competencia y función empresarial*, Unión Editorial, Madrid, 1975, p. 93.

8 Frank H. KNIGHT, *Riesgo, incertidumbre y beneficio*, Aguilar, Madrid, 1947, p.250.

9 Esta distinción entre «empresario directo» y «empresario indirecto» es realizada por JUAN PABLO II en la Encíclica *Laborens exercens*.p17

10 Ludwig VON MISES, *La acción humana*, Unión Editorial, Madrid, 1980, p. 385.

CAP.2

1 Ronald E. BERENBEIM, *Corporate Ethics*, The Conference Board, Research Report n° 900, New York, Bruselas, Washington, Ottawa, 1987, p. 2.

2 *Der Formalismus in der Ethik und die materiale Wertethik*, Gesammelte Werke, Band 2, Bern, 1954, pp. 107-125; y *Vorbilder und Führer*, Gesammelte Werke, Band 10, Bern, 1957, pp. 263-275.