

Peter H. Werhahn

EL EMPRESARIO

**Su función económica y
su responsabilidad político-social**

Para A.M. y en recuerdo de P.

Ordo socialis

Original (published in German):

Peter H. Werhahn

**DER UNTERNEHMER. SEINE ÖKONOMISCHE FUNKTION UND
GESELLSCHAFTSPOLITISCHE VERANTWORTUNG**

Editor: ORDO SOCIALIS

Publishing Company: Paulinus-Verlag, Trier, 1990

ISBN 3-7902-5200-X

Translation and digitalization sponsored and organized by:

ORDO SOCIALIS

Academic Association for the Promotion of Christian Social Teaching

Wissenschaftliche Vereinigung zur Förderung der Christlichen Gesellschaftslehre e.V.

The members of the board are published in the impressum of www.ordosocialis.de

Head Office: Georgstr. 18 • 50676 Köln (Cologne) • Germany

Tel: 0049 (0)221-27237-0 • Fax: 0049 (0)221-27237-27 • E-mail: gf@ordosocialis.de

Spanish edition:

Translation: Ernesto Valdés

© ORDO SOCIALIS, Cologne, Germany, 1992

Editorial Assistent of the print version: Wolfgang Fischer

Edition ORDO SOCIALIS, Paulinus-Verlag, Trier 1992

ISBN 3-7902-5209-3

Digitalized by Jochen Michels, Layout by Dr. Clara E. Laeis

**The rights of publication and translation are reserved and can be granted upon request.
Please contact ORDO SOCIALIS.**

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
PRÓLOGO	6
I. LA DIRECCIÓN DEL PROCESO ECONÓMICO: ECONOMÍA PLANIFICADA Y ECONOMÍA DE MERCADO	7
La necesidad de la planificación – La Economía de administración central - La economía de mercado	7
II. EL DESARROLLO HISTÓRICO DE LA COMPRENSIÓN EMPRESARIO	9
Antigüedad - Edad media cristiana - Etica católica del siglo XIII - Prohibición del interés - La raíz socio-psicológica de la enemistad contra el empresario - La posición de los liberales - Primera definición del papel del empresario: Schumpeter - Carlos Marx	9
III. LA HISTORIA DE LA ECONOMÍA DE MERCADO	12
Adam Smith y David Ricardo - Defectos del aparato de la competencia - La revolución industrial del siglo 19. - Fuerzas en oposición: Marxismo y el Movimiento Social Cristiano - La economía como autómatas - La renovación de la teoría liberal por Eucken y Böhm - Teoría y práctica de la teoría social de mercado	12
IV. EL PAPEL DEL EMPRESARIO EN LA ECONOMÍA DE MERCADO	16
¿Que hace un empresario? - El empresario creativo: innovaciones grandes y pequeñas - Rentabilidad de cada empresa como condición fundamental - La función del beneficio en el bien comun. Beneficio y envidia - El beneficio como motivación de la actividad - Beneficios injustificados - Maximación del beneficio y finalidad material de la economía - Concepto moderno de la profesión del empresario - El empresario a cargo: el manager - La competencia socio-política del Estado - La coordinación de las personas como nueva función del empresario	16
V. EL EMPRESARIO EN LA DOCTRINA SOCIAL CATÓLICA	21
La enseñanza social no es una doctrina económica - El tratamiento de los problemas de orden político - La competencia, tica de la Iglesia - El concepto del empresario en la doctrina social catolica - Tendencia hacia la distribución en vez de la problematica de desarrollo - Exigencia de una posición subjetiva de todos - Las leyes económicas se toman de nuevo en serio	21

VI. LA IMAGEN DEL EMPRESARIO: IMAGEN LEJANA, IMAGEN PRÓXIMA Y AUTOIMAGEN	26
La diferencia entre las “imágenes” - Problema especial: la gran empresa - La mejoría de la imagen del empresario debido al desarrollo del bienestar - Resultados de la encuesta de 1983 en la Republica Federal de Alemania - La influencia de los servicios sociales en la empresa - Imagen a distancia en los Estados Unidos - El papel de los intelectuales - Las enseñanzas para los empresarios	26
VII. EL EMPRESARIO MODERNO: TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL	30
1. La presión de la competencia	31
2. La tentación del dirigismo	31
3. La economía sumergida	32
4. Los Problemas ambientales	33
5. La conducción de las personas	34
6. La cultura empresarial	36
<i>Corporate Ethics: A Prime Business Asset</i>	36
<i>Observación final</i>	39
BIBLIOGRAFÍA	40

INTRODUCCIÓN

En los años pasados, la economía de mercado ha experimentado una revalorización en todo el mundo. Hasta los países socialistas llevaron cabo cautelosos - aunque infructuosos - intentos de introducir elementos de la economía de mercado en sus economías planificadas. Con el derrumbe mundial del comunismo, la economía de mercado - a menudo falsamente llamada capitalismo - ha iniciado su marcha triunfal porque responde mejor a las exigencias de la naturaleza humana.

No obstante su superioridad económica y social - especialmente bajo la forma de Economía Social de Mercado - en los países industriales occidentales existe una notable falta de información acerca del *funcionamiento* de la economía de mercado. Las iglesias cristianas siguen asumiendo una actitud de reserva frente a los elementos fundamentales de este sistema: mercado, competencia y actividad empresarial. Hasta época reciente, el empresario, figura clave de la economía de mercado, no había encontrado en la Doctrina Social Católica el reconocimiento que se merece. Para nuestra gran satisfacción, el Papa Juan Pablo II en su grandiosa encíclica *Centesimus annus* — 100 años después de la *Rerum novarum* — ha cerrado esta laguna. Se postula ahora una economía de mercado social-mente orientada, claramente diferenciada de la ineficiente economía de Estado y del capitalismo aventurero. Un orden económico tal no es posible sin un determinado tipo de empresario. De él se habla en esta publicación.

Confiamos en que los enunciados de la reciente encíclica sean profundizados y difundidos en la Doctrina Social Católica.

El presente escrito aspira a dar un impulso en esta dirección. Desea también contribuir a facilitar la sustitución de las economías socialistas planificadas por un orden de economía de mercado en los países del Centro y Este de Europa. Para ello se requiere un amplio consenso por

parte de la población. Especialmente por parte de quienes tienen a su cargo la formación de la opinión pública. Nos complacería que los desarrollos en el Este de Europa lograsen convencer también a los países en desarrollo de que su futuro se encuentra en la Economía Social de Mercado.

Cornelius G. Fetsch
Johannes Stemmler

PRÓLOGO

Este escrito trata del empresario, de su función económica, de su papel social y de su responsabilidad ético-social. Sus destinatarios no son en primer lugar los empresarios, sino aquéllos que no son empresarios pero que necesitan comprender su papel, sus tareas y su responsabilidad.

Normalmente, nadie se atreve a emitir juicios sobre profesiones para las cuales no está cualificado. Esto vale, especialmente, para las profesiones universitarias, por ejemplo, la de los abogados, los médicos, los físicos o los filósofos, cuyo campo de actividad le es más o menos extraño al lego. Por lo menos, puede constatarse aquí una cierta cautela cuando se trata de formular juicios acerca de las cualificaciones de los miembros de estas profesiones.

Otra es la situación con respecto al empresario. Aquí, cada cual se siente capacitado para emitir sus propios juicios críticos, a pesar de que casi no hay un ámbito de trabajo que sea tan complejo y difícil de comprender como el del empresario. Su actividad se realiza en la economía de mercado en el punto de confluencia de la economía, la política, el derecho, la técnica, la psicología y la ética. A fin de lograr una combinación óptima de los factores de la producción, tiene que observar continuamente las señales del mercado y tomar decisiones que, casi siempre, están condicionadas por informaciones incompletas y, por ello, son riesgosas. Trabaja en un circuito de numerosos factores interdependientes e influyentes. Apunta hacia el futuro a través de decisiones tomadas bajo circunstancias de incertidumbre. Su objetivo es - desde el punto de vista económico - la asignación de recursos. Si toma una decisión falsa, por no haber interpretado correctamente las señales del mercado, el resultado es su eliminación del mercado.

Quien, en vista de este complicado estado de cosas, desea decir algo acerca del tema „el empresario“, eliminar prejuicios y, con ello, crear los presupuestos para poder emitir juicios objetivos, tiene que presentar la problemática desde sus fundamentos. Ello significa describir también las raíces históricas y las transformaciones de la imagen del empresario, como asimismo el sistema de economía de mercado en el que actúa y su funcionamiento, diferente del de la economía centralmente administrada. Solamente así es posible entender y juzgar objetivamente la actividad del empresario, tan importante desde el punto de vista económico y político-social.

Durante la redacción de este trabajo, se han producido en el Este de Europa cambios políticos revolucionarios que tienden a una nueva organización liberal de la política y la economía. Por ello, la presentación de la economía social de mercado y del papel del empresario adquiere nueva actualidad. Pues, en la mayoría de estos países faltan empresarios y no se conocen las reglas del mercado.

I. LA DIRECCIÓN DEL PROCESO ECONÓMICO: ECONOMÍA PLANIFICADA Y ECONOMÍA DE MERCADO

La necesidad de la planificación – La Economía de administración central - La economía de mercado

El comportamiento humano no es siempre planificado; suele estar condicionado por el azar, a veces es caótico y, no pocas veces, es imitativo o lúdico. En cambio, el comportamiento económico, si quiere tener éxito, ha de ser siempre planificado, racional. Los partidarios de la planificación económica estatal señalan, con razón, que también en la economía de mercado los empresarios actúan según planes, es decir, elaboran planes a corto, mediano y largo plazo de acuerdo con los cuales orientan su comportamiento económico. La necesidad del comportamiento planificado en la economía es una consecuencia de la escasez de los bienes y servicios de que dispone el hombre. Con sus fuerzas y recursos limitados, procura lograr la mejor satisfacción de sus necesidades. Sin planificación, es decir, sin una evaluación oportuna de las posibles alternativas de decisión y su combinación óptima - aun en los casos en los que el sujeto económico no tiene plena conciencia de ello - no existe ninguna actividad económica. La cuestión decisiva para la evaluación de un orden económico reza: *¿Quién planifica?* Algunos consideran que, para obtener resultados óptimos, todo debería ser planificado centralizadamente por el Estado. El economista alemán Walter Eucken acuñó el concepto „economía centralmente administrada“ para el *orden económico en el que la conducción del proceso económico está a cargo del Estado*. Por lo general, los partidarios de la economía centralmente administrada se autodenominan „socialistas“. Después de casi 70 años de experiencias con las economías planificadas en los países socialistas, puede afirmarse que esta solución del problema de la conducción del proceso económico ha fracasado. Los dramáticos acontecimientos en el Este de Europa, a partir del otoño de 1989, confirman este juicio.

La posición opuesta a la de la economía centralmente administrada es la que propone la conducción del proceso económico a través de los precios del mercado que resultan de la oferta y la demanda. La llamamos *economía de mercado*; en ella, la planificación es dividida entre muchos individuos. La economía planificada está caracterizada por la coacción; la economía de mercado, por la libertad. En esta última, las decisiones de los diferentes sujetos económicos no están guiadas por un amplio plan central, sino por las señales de los precios de los bienes y servicios. En este sistema, juega un papel central el empresario, quien toma sus decisiones acerca de las inversiones y las producciones sobre la base de las señales que recibe del mercado. En una economía de mercado que funciona debidamente, los precios del mercado se encargan de que los bienes y servicios sean utilizados óptimamente; esto vale tanto para los productores como para los consumidores. Por ello, no sólo los precios de los bienes de consumo, sino también los de todos los productos intermedios y de las materias primas, tienen que formarse libremente a fin de poder cumplir con su función de conducción. Desde luego, un orden de economía de mercado puede funcionar sólo si el Estado garantiza un *marco* adecuado. En esta medida, tampoco una economía de mercado puede renunciar al ejercicio del poder coactivo del Estado, pero le fija límites a través del concepto de intervenciones acordes con el mercado“ (Röpke). Lo decisivo es que exista un orden jurídico eficaz, sobre todo un derecho suficiente de competencia, a fin de impedir que el sistema del mercado sea anulado por las partes que intervienen en él y se creen vinculaciones que contradicen la economía de mercado. Para el funcionamiento del sistema de mercado, lo importante no es si la competencia es perfecta o no, sino la existencia misma de la competencia. El fundamento es el *reconocimiento de la propiedad privada* y la vigencia del principio *pacta sunt servando*. Así, se asegura que la libertad de la actividad económica no sea desnaturalizada por la arbitrariedad y el abuso del poder. Pero, la propiedad privada no es

sólo un presupuesto funcional de la economía de mercado sino que, al mismo tiempo, desde el punto de vista ético, es la garantía de la libertad y de la dignidad de la persona.

II. EL DESARROLLO HISTÓRICO DE LA COMPRENSIÓN EMPRESARIO

Antigüedad - Edad media cristiana - Ética católica del siglo XIII - Prohibición del interés - La raíz socio-psicológica de la enemistad contra el empresario - La posición de los liberales - Primera definición del papel del empresario: Schumpeter - Carlos Marx.

La comprensión del proceso económico y del papel que en él juega el empresario tiene una larga y variada historia.

En la Antigüedad y en largos períodos de la historia de la Iglesia, la actividad del comerciante y del empresario fue calificada de «subalterna», „fea“ y «pecaminosa». Esta actitud tiene su origen en Aristóteles, quien consideraba que el *otium cum dignitate* del filósofo era la forma más digna de vida frente a la actividad del comerciante, quien carecía del ocio interno. Lo que éste practicaba era un *negotium* (actividad dinámica). Así, Aristóteles atacaba la preocupación de su tiempo por el dinero y la supuesta destrucción que ello provocaba del orden social «natural». San Crisóstomo, arzobispo de Constantinopla a fines del siglo IV y comienzos del V, sostenía que ningún comerciante podía vivir sin pecar. También Tomás de Aquino condenaba la profesión del comerciante, sobre la que pesaba un dejo de inferioridad moral. Y en el importante texto de derecho canónico de Graciano, siglo XII, se dice: „El comerciante no puede agradar a Dios o sólo difícilmente“.

A esta imagen negativa del empresario a lo largo de la historia hasta la actualidad han contribuido los textos del Viejo Testamento y la doctrina de Jesús sobre los ricos. En el Viejo Testamento se encuentra un texto muy citado (Deuteronomio 23, 19-20) sobre la prohibición de cobrar intereses. En la evaluación de los discursos de Jesús sobre los ricos, no se ha tomado en cuenta que riqueza, en el sentido de las Sagradas Escrituras, significa la riqueza estéril, dispendiosa, del lujo. No se hace referencia, en cambio, a la «riqueza» moderna, surgida de la creatividad empresarial como una contribución creadora al bien común. La riqueza estéril del lujo, tal como la que condena la Biblia, se da hoy menos en los llamados países capitalistas que en las sociedades con organización feudal-precapitalista de algunos países en desarrollo.

Como lo ha señalado, sobre todo, Johannes Messner, no obstante la condena moral de santo Tomás, la ética económica católica del siglo XIII descubrió al empresario. En efecto, reconoció la importancia de su función para la realización del bien común que le cabe a la economía. En su juicio acerca del nuevo comerciante-empresario partía de la idea del bien común. Según este punto de vista, la actividad del empresario interesa al bien común, razón por la cual no se pueden objetar moralmente las ganancias obtenidas con ella. Los éticos sociales de aquella época mantuvieron la teoría medieval del dinero, en el sentido de que éste era en sí mismo algo estéril, pero subrayaron que la ganancia del empresario no violaba la prohibición de la usura. De esta manera, la prohibición de cobrar intereses promovió el espíritu empresarial: estaba prohibido el interés sobre los préstamos, pero se permitía la ganancia de capital como resultado de la actividad empresarial. Historiadores posteriores de la economía, como Werner Sombart, han señalado la gran importancia de esta distinción. Sin embargo, este significativo descubrimiento de la ética social medieval cayó demasiado pronto en el olvido y se afianzó la vieja hostilidad de los teólogos y filósofos. A pesar del rechazo teórico de la mayoría de los teólogos con respecto a los comerciantes, ya tempranamente la Iglesia les ofreció protección. Así, en el año 1074, el Papa Gregorio VII protegió a los comerciantes italianos frente a los ataques del rey de Francia amenazándole con la excomunión. También la Iglesia reconoció a los comerciantes como buenos cristianos y, lejos de rechazarlos, los acogió en su seno. La actitud de la Iglesia medieval estuvo crecientemente

influenciada por la utilidad de los comerciantes, sobre todo de los dedicados al comercio con tierras lejanas, que establecieron la comunicación con el Oriente. La teoría y la práctica coincidían pues sólo parcialmente.

Ciertamente, la hostilidad de numerosos teólogos y filósofos puede deberse al hecho de que en la época preindustrial (economía para la satisfacción de las necesidades), el hogar y la empresa constituían una unidad y las funciones empresariales jugaban todavía un papel reducido. Pero, el rechazo que provocara a lo largo de siglos la figura del empresario innovador tiene también una *raíz socio-psicológica*. En el pasado, para la mayoría de las personas, el campesino que cultivaba su campo y obtenía pacíficamente sus frutos constituía el ideal de una existencia humana plena. En su vida no se producían cambios fundamentales. Año tras año, se repetía el mismo ritmo vital. Ello era el símbolo de una sociedad pacífica. En cambio - y con razón - el comerciante era visto como un personaje cuya tarea vital consistía esencialmente en modificar lo existente a través de su capacidad de innovación.

Joseph Schumpeter ha caracterizado al proceso capitalista - cuyo motor esencial es el empresario - como un proceso de „destrucción creadora“. No puede, por ello, sorprender que, desde siempre, se hayan atribuido a la figura del empresario fuerzas malignas, destructoras. Un rasgo fundamental del ser humano es que el aferramiento a las formas de vida existentes está estrechamente vinculado con el temor a los inconvenientes que pueden surgir con los cambios. Es, pues, comprensible que la existencia del campesino honesto fuera considerada en las más diferentes culturas como ideal de vida y se desconfiara del empresario como de un personaje casi demoníaco.

Hasta los mismos fundadores de las ciencias económicas liberales no supieron dónde situar al empresario innovador. Les parecía algo super-fluo. Ciertamente, Adam Smith (1723-1790) hizo el gran descubrimiento de entender el proceso económico como un circuito cerrado. Pero, se atuvo a las concepciones mecanicistas del siglo XVIII e interpretó el proceso económico como si éste respondiera a una ley natural. De aquí resultó la teoría liberal del *laissez-faire*, que creía en el efecto conductor de una „mano invisible“ que aseguraría una armonía pre-establecida. También David Ricardo, el segundo fundador del liberalismo manchesteriano, consideraba que se podía prescindir del empresario: el proceso económico funcionaba, por así decirlo, automáticamente. Según esta concepción, el empresario era simplemente el que *proporcionaba el capital*, es decir, el *capitalista*, tal como después lo describiera Carlos Marx.

El gran prestigio de Smith y Ricardo trajo como consecuencia que muchas generaciones después de ellos se siguiera manteniendo el juicio negativo sobre el empresario innovador. Sólo mucho más tarde, hacia fines del siglo XIX y comienzos del XX, los economistas reconocieron la importancia decisiva que tiene el empresario innovador para el crecimiento económico. Alfred Marshall (1842-1924) agregó a los tres factores clásicos de la producción: tierra, capital y trabajo, un cuarto: la *organización*. Sólo en 1912, con el libro de Joseph A. Schumpeter: „Teoría del desarrollo económico“, se impuso, en general, una visión positiva del empresario. Según Schumpeter, la esencia de la función del empresario reside en su papel especial: el reconocimiento y la imposición de nuevas combinaciones de los factores de producción. Schumpeter describe el tipo del empresario creador, del motor decisivo de innovaciones y, por lo tanto, del crecimiento económico.

Más tarde, Goetz Briefs definió otra función importante del empresario, es decir, su tarea de *mantener los precios y costos en equilibrio*.

Para poder cumplir con esta tarea, las empresas deben contar con un sistema eficiente de contabilidad. Actualmente, el uso de las computadoras le permite al empresario un control

eficaz de sus propias decisiones y, con ello, la realización de la tarea descrita por Briefs.

Tiene especial interés señalar que la teoría de Adam Smith fue uno de los puntos de partida de las reflexiones de Carlos Marx. Según Marx, el empresario era simplemente el capitalista que invertía su capital en su empresa y negaba a los trabajadores, con salarios demasiado bajos, la plusvalía de la producción que supuestamente sólo ellos habían creado; es decir, los *explotaba*. La otra fuente que utilizó el joven ateo Marx para su ambición ético-social de procurar una mayor justicia era, paradójicamente, la doctrina bíblica del carácter pecaminoso de la riqueza. Fue el motivo de la envidia lo que indujo al socialismo de los siglos XIX y XX a considerar que para la lucha contra la pobreza era más importante la política de redistribución que la política del crecimiento. Curiosamente, Carlos Marx reconocía que su concepción utópica de una paradisíaca sociedad de abundancia sólo podía ser alcanzada - si acaso - tras una fase de transición que permitiera al odiado capitalista, con sus actividad, acumular el capital y, de esta manera, hacer posible el desarrollo. Así, a través de este rodeo, el empresario innovador - tolerado como un personaje transitorio que debía ser finalmente eliminado por la revolución - ingresó en la teoría de Carlos Marx.

III. LA HISTORIA DE LA ECONOMÍA DE MERCADO

Adam Smith y David Ricardo - Defectos del aparato de la competencia - La revolución industrial del siglo 19. - Fuerzas en oposición: Marxismo y el Movimiento Social Cristiano - La economía como autómatas - La renovación de la teoría liberal por Eucken y Böhm - Teoría y práctica de la teoría social de mercado.

En el comienzo de la historia de la economía de mercado se encuentra la concepción de la función conductora de los precios del mercado, formulada por Adam Smith y David Ricardo. Con ello se dio, en la época moderna, el primer paso hacia una teoría de la economía de mercado. Sin embargo, los fundadores de esta teoría creían en un funcionamiento totalmente mecánico del proceso económico, guiado por una mano invisible. Esto significaba que la economía escapaba a la acción humana. En este sistema, el empresario jugaba teóricamente un papel como proveedor del capital, pero no como motor del proceso económico. Por ello, en este sistema, no cabía ninguna responsabilidad a los actores y, por consiguiente, no podía hablarse de una ética económica. Esto condujo a una política económica de un puro *laissez-faire*: en Inglaterra al llamado liberalismo manchesteriano; en los Estados Unidos, a los excesos de los „años fundacionales“, cuyos protagonistas empresariales fueron llamados, a veces, „caballeros bandidos“.

A diferencia de lo que ocurría en el viejo liberalismo, en la actualidad sabemos que el aparato de la competencia presenta ciertas deficiencias bajo la forma de mercados imperfectos: los oligopolios y los monopolios. Sabemos que el sistema del mercado - a diferencia de lo que creía el viejo liberalismo de cuño smithiano - funciona, en el mejor de los casos, como un autómatas a medias, del que hay que servirse adecuadamente. Para poder satisfacer determinadas exigencias de equilibrio y seguridad sociales, tenemos que procurar introducir los correspondientes estabilizadores. El orden de la competencia necesita ser complementado por una política social que considere al hombre no sólo funcionalmente como productor y consumidor, sino también en su existencia personal.

Sin duda, es correcto afirmar que el principio del mercado es básicamente bueno desde el punto de vista ético en tanto un valor de servicio para un abastecimiento óptimo de bienes. Esto presupone una competencia que funcione y que haga posible que el afán de ganancia empresarial tenga efectos sociales positivos. Además, tienen que estar dados determinados presupuestos que aseguren el equilibrio social. Desde luego, hay que subrayar que una política de equilibrio social no puede llevarse a cabo en contra de leyes económicas básicas, tales como la escasez de los recursos existentes y la necesidad de precios que cubran los costos.

El camino desde la vieja economía liberal de mercado a la economía social de mercado ha sido largo y doloroso.

Desde el comienzo del siglo XIX, la industrialización de los países europeos estuvo acompañada por la miseria masiva del proletariado industrial. Largas jornadas laborales, a menudo siete días a la semana, desde la mañana a la noche, trabajo infantil, bajos salarios y, además, ningún seguro de enfermedad y de vejez, caracterizaban la situación de los trabajadores industriales de esta época.

Lo fundamental de la Revolución industrial fueron los cambios en dos ámbitos:

1. el paso del orden económico feudal al orden económico liberal;
2. una acumulación de inventos y descubrimientos técnicos que hizo posible el incremento de la producción de bienes, comenzando con el invento de la máquina de vapor por James Watt hace 200 años.

No obstante la existencia de circunstancias positivas para el desarrollo económico, la primera fase de la época industrial provocó muchos sufrimientos humanos, pobreza masiva y miseria. ¿Cómo se explica esto? La eliminación del sistema feudal liberó a la población campesina que, en su mayoría, vivía en estado de servidumbre. Ello significó que todos pudieron casarse y fundar una familia. Cada cual podía ahora llevar una existencia jurídicamente libre basada exclusivamente en su capacidad de trabajo, de forma tal que desaparecieron también los impedimentos al matrimonio. La consecuencia fue un desarrollo demográfico hasta entonces insospechado. En los países industrializados, la población se triplicó al cabo de un siglo. Así, por ejemplo, en Inglaterra, en 1800 la población era de 10 millones; en 1850, llegaba ya a 20 millones. A ello contribuyeron también los avances de la medicina y de la higiene, que aumentaron continuamente la expectativa de vida de las personas. Pero, el tremendo desarrollo técnico-económico no estuvo a la altura del crecimiento demográfico; ciertamente, aumentó el número de puestos de trabajo, pero fue mayor el número de nacimientos y, con ello, el de quienes buscaban trabajo. Esta fue la verdadera causa del fenómeno en sí contradictorio de la miseria de las masas durante la primera fase de la Revolución industrial.

Desde luego, es verdad que el orden económico liberal trajo como consecuencia que el salario de estas masas desposeídas fuera llevado a un nivel inferior al de la ya efectivamente reducida retribución del trabajo. Fue un mérito de los sindicatos el haber logrado, poco a poco, reducir esta tensión de „explotación“, es decir, la tensión entre el salario real y el posible salario equilibrado.

La miseria de los trabajadores industriales en la primera época de la industrialización provocó rebeliones de los trabajadores indigentes quienes descargaron su ira impotente en las máquinas, a las que consideraban sus enemigos. En la industria textil inglesa - pero también en Alemania -hubo maquinoclastas.

Comenzaron a organizarse fuerzas políticas que intentaban eliminar o, al menos, paliar las injusticias sociales existentes. En varios países se sancionaron leyes para reducir el tiempo de trabajo, especialmente el trabajo infantil. En 1848, Carlos Marx y Federico Engels publicaron en Londres el *Manifiesto comunista* que, en cierto modo, significó la hora de nacimiento del movimiento obrero revolucionario internacional. En este documento -que influyera hasta adentrado el siglo XX - se expusieron los principios del llamado comunismo científico, es decir, la concepción materialista de la historia, la teoría de la lucha de clases y la dictadura del proletariado como objetivo político. Concluía con un llamamiento a la lucha: proletarios de todos los países, uníos“.

Este fue el comienzo del movimiento socialista obrero internacional. Sobre todo en Inglaterra, en el último cuarto del siglo XIX, comenzó el ascenso de los sindicatos. Pero, no sólo políticos y sindicalistas sino también científicos reaccionaron contra el liberalismo del *laissez-faire* y sus excesos. En Alemania, en la segunda mitad del siglo XIX, surgió el llamado socialismo de cátedra; en Inglaterra, la Fabián Society. Ambos tuvieron una fuerte influencia en dirección de un socialismo opuesto a la economía de mercado.

Pero, también en los círculos eclesiásticos hubo defensores de los derechos de los trabajadores, a los que adhirieron ya tempranamente empresarios cristianos. Mucho antes que Carlos Marx, intelectuales católicos como Joseph Görres habían criticado las consecuencias sociales de un capitalismo desenfrenado. Sobre todo Adolph Kolping y el Obispo Wilhelm Emmanuel von Ketteler abogaron con éxito en favor de reformas político-sociales en lugar de la revolución comunista. Fueron los pioneros de un movimiento de masas social-cristiano. Ya antes que Marx, fundaron sus asociaciones, las predecesoras de las actuales organizaciones sociales católicas de la Obra Kolping, del Movimiento de Obreros Católicos y de la Asociación Comercial Católica. Finalmente, sus actividades adquirieron influencia política

con el Partido del Centro. Sus reclamos fueron después recogidos por el magisterio papal. En la primera encíclica social, la „Re-rum novarum“ (1891), León XIII confirmó la necesidad de una política social del Estado, del derecho de asociación de los trabajadores (sindicatos), como así también la función social de la propiedad privada a la que -a diferencia del marxismo - reconocía expresamente. En su encíclica, el Papa condenaba las debilidades sociales del capitalismo temprano y exhortaba a los empresarios a tratar con justicia a sus obreros y pagarles un salario adecuado.

En Alemania, bajo Bismarck, en los años 1883, 1884 y 1889, se sancionaron las más tarde famosas leyes de seguro social que otorgaban ayuda a los trabajadores en casos de enfermedad, accidente y vejez.

Puede constatarse, con razón, que no fue la revolución marxista sino las reformas político-sociales las que solucionaron o, al menos, suavizaron decididamente la cuestión social en la Europa del siglo XIX.

Este movimiento político-social estaba orientado en contra del principio básico del sistema smithiano, que entendía a la economía como un automatismo en el que no tenía cabida la ética, es decir, el comportamiento socialmente responsable. Todavía hoy Milton Friedman, el conocido economista de Chicago, está convencido de que justamente la persecución exclusiva de los propios intereses del empresario guiado por el afán de ganancia es la mejor forma de promover el bien común; la economía sería un ámbito valorativamente neutro, que seguiría sus propias leyes y, por lo tanto, no ofrecería cabida a las exigencias ético-sociales.

Sólo en los años treinta de nuestro siglo, como respuesta a la difusión internacional del socialismo, se produjo una renovación de la teoría económica liberal. Walter Eucken y Franz Böhm, con su Escuela de Friburgo, proporcionaron las contribuciones decisivas al respecto. Reconocieron que el mercado, en tanto sistema de conducción, no podía quedar librado a sí mismo sino que, para ser socialmente soportable, necesitaba condiciones marco acordes con el sistema.

Después de la Segunda Guerra Mundial, en la República Federal de Alemania, a partir de las ideas de la Escuela de Friburgo, se desarrolló la Economía Social de Mercado. Su promotor político fue el legendario primer ministro de Economía de la República Federal: Ludwig Erhard. Sus asistentes intelectuales fueron, sobre todo, Wilhelm Röpke y Alfred Müller-Armack - quien acuñó la expresión „Economía Social de Mercado“ - y su círculo de amigos del orden liberal. Estos hombres estaban convencidos de que, a la larga, las reglas del mercado sólo funcionan si pueden apoyarse en un consenso moral básico.

Müller-Armack definió al Mercado Social de Mercado como aquella economía que funciona de acuerdo con las reglas de la economía de mercado, complementadas con garantías sociales. Esta Economía Social de Mercado no es un producto natural sino una sensible planta cultural.

En la inmediata posguerra, reinaba en Alemania Occidental una gran penuria. Todo faltaba. La mayoría de los centros de producción estaban destruidos o dañados. Como herencia de una economía de guerra fuertemente dirigista y de una política monetaria inflacionista, había una inflación acumulada y una economía que no funcionaba. Muchos aconsejaban hacer frente a la penuria con una política dirigista, a través del control de precios, sistemas de reparto de comestibles (cartas de racionamiento, etc.) y la planificación de la producción.

En cambio, Ludwig Erhard tuvo el valor de confiar en las fuerzas creadoras de una economía libre y de imponer las decisiones necesarias. Seguía así las recomendaciones de la Escuela de Friburgo, cuyos principales pensadores después de la guerra reconocieron que la causa

primaria de la penuria persistente desde 1945 no eran las destrucciones causadas por la guerra, sino la „deficiente organización del aparato de producción de la economía nacional“.

Después de una reforma monetaria radical dispuesta por las potencias vencedoras (fecha: 21 de junio de 1948) que eliminó el enorme exceso de moneda circulante, Erhard suprimió el sistema de racionamiento y el control de precios. De esta manera, creó un ámbito para el desarrollo creativo de las hasta entonces contenidas - y sólo parcialmente efectivas en el mercado negro - fuerzas innovadoras de innumerables empresarios“ en el sentido más amplio de la palabra. El resultado fue el llamado „milagro económico alemán“, tantas veces admirado, con tasas de crecimiento real a lo largo de muchos años de un promedio del 8 por ciento anual y una amplia estabilidad monetaria. El presupuesto del éxito de esta política fue el hecho de que en Alemania Occidental existieran todavía ciertas estructuras económicas básicas tales como, por ejemplo, el derecho de propiedad sobre los medios de producción y, también, la presencia de empresarios capaces.

Según Müller-Armack, la concepción de la Economía Social de Mercado parte de tres tesis:

1. La política económica puede ser llevada a cabo sensatamente sólo si se parte de una idea del ordenamiento económico total.
2. No puede admitirse el intervencionismo, que intenta lograr los diferentes objetivos de política económica a través de una mezcla asistemática de los ordenamientos económicos.
3. La política económica debe desarrollarse a partir de una idea de ordenamiento económico pura, que tiene que ser o bien de economía de mercado o bien de economía dirigida. No existe una tercera vía con posibilidades de éxito.

El desarrollo desde la economía de mercado a la Economía Social de Mercado aquí descrito muestra que, en el pasado, el empresario tuvo que adecuarse a condiciones marco en permanente cambio. A menudo, esto dificultaba su autocomprensión y conducía a una falsa concepción de su papel. El ejemplo más reciente del cambio de condiciones marco es el surgimiento de problemas ecológicos que, como se ha visto, pueden ser mejor solucionados de acuerdo con el sistema de la Economía Social de Mercado que en cualquier otro sistema económico.

IV. EL PAPEL DEL EMPRESARIO EN LA ECONOMÍA DE MERCADO

¿Que hace un empresario? - El empresario creativo: innovaciones grandes y pequeñas - Rentabilidad de cada empresa como condición fundamental - La función del beneficio en el bien comun. Beneficio y envidia - El beneficio como motivación de la actividad - Beneficios injustificados - Maximación del beneficio y finalidad material de la economía - Concepto moderno de la profesión del empresario - El empresario a cargo: el manager - La competencia socio-política del Estado - La coordinación de las personas como nueva función del empresario.

La literatura sobre esta cuestión ofrece respuestas en parte contradictorias y, en todo caso, desconcertantes; tampoco el famoso „hombre de la calle“ tiene una imagen clara de la figura del empresario. No entiende en qué consiste su tarea. Esto se debe al hecho de que el empresario tiene esencialmente que tomar y llevar a cabo decisiones. Se trata, pues de procesos abstractos que escapan a la observación del lego. Así, la mayoría de las personas se atienen más bien a los hechos concretos y tienden a entender al empresario como al proveedor del capital, el *capitalista*, que con su capital funda y mantiene en marcha una empresa.

Este punto de vista es falso. Basta tan sólo tener en cuenta que un empresario puede fundar y conducir una empresa también con dinero prestado, es decir, con un capital que otros han ahorrado. Lo decisivo para comprender su papel no es el hecho de que posea capital, propio o ajeno, sino lo que hace con él. Por lo tanto, manifiestamente, la comprensión de su papel como „capitalista“ no es correcta.

Otro intento de comprender el papel del empresario se orienta hacia el hecho de que crea puestos de trabajo para los asalariados. Así, se lo considera sin más como *proveedor de trabajo*. Pero, tampoco esta comprensión del papel del empresario percibe su tarea específica. También los médicos, los abogados o los científicos dan ocupación a personal auxiliar y son igualmente, en esta medida, proveedores de trabajo.

La más conocida y correcta definición del papel del empresario es la de Schumpeter quien describe al *empresario creador* como alguien que, a través de siempre nuevas combinaciones de factores de producción, lleva a cabo innovaciones y, con ello, posibilita el desarrollo económico. Desde luego, esta descripción no es exhaustiva. No es verdad que todos los empresarios sean creativos en el sentido de Schumpeter. Por cierto, no hay que olvidar que también la suma de muchas pequeñas innovaciones - que, a veces, no son de tipo puramente técnico sino también, a menudo, organizativas o comerciales (formas empresariales) - contribuyen al desarrollo económico.

Naturalmente, tienen importancia especial las innovaciones espectaculares, a menudo riesgosas, que siempre aceleran con nuevos impulsos el crecimiento económico general. Hace 100 años, fue la utilización de la electricidad y de la química. En época reciente, se trata del paso de todos los sistemas mecánicos, eléctricos y electromecánicos a los sistemas electrónicos, vinculados con una cada vez más fuerte miniaturización y el perfeccionamiento del llamado „Software“. Cabe recordar especialmente la importancia mundial que tuvo en los años cuarenta la difusión de los materiales sintéticos; en los cincuenta, el descubrimiento de los transistores y el desarrollo de la electrónica; en los sesenta, la primera generación de computadoras y, desde los años setenta, el turbulento desarrollo de los microprocesadores. En nuestro decenio, la *ingeniería genética* parece introducir nuevos desarrollos económicos que, por ejemplo, en la economía de la alimentación conducirá a cambios revolucionarios.

Tales innovaciones fundamentales - que traducen los inventos técnicos en producciones económicas y en el mercadeo de productos - son, por cierto, importantes pero, no constituyen

la única vía de la actividad empresarial. Además, hay que tener en cuenta que, a menudo, las grandes innovaciones requieren fuertes inversiones de capital y están vinculadas con grandes riesgos. Por ello, muy fácilmente - y esto suele suceder - el primer innovador tropieza con grandes dificultades económicas. En los Estados Unidos, existe el proverbio: *Pioneering does not pay*.

El empresario tiene que convivir con el riesgo. Que esto no es mera teoría sino, a menudo, una práctica dolorosa lo muestra la estadística de las quiebras. En los años 1986 y 1987, en la República Federal de Alemania, el número de quiebras, es decir, de empresarios fracasados, fue el siguiente:

1986: 13.456

1987: 12.058

En ambos años, el porcentaje de los comerciantes declarados en quiebra fue del 15 por ciento y el de los jóvenes empresarios que no habían resistido más de 8 años, del 75 por ciento.

Las por cierto positivas, aunque unilaterales, descripciones del papel del empresario que se acaban de mencionar contrastan con los agresivos juicios negativos que tan sólo ven en el empresario a un gorrón que utiliza su posición para apropiarse de ganancias inmerecidas. Según esta concepción, el proceso económico es un puro juego de suma cero en el que cada participante procura obtener lo más posible de un juego en el que se supone que el empresario ocupa una posición privilegiada. Esta concepción deja totalmente de lado al proceso de crecimiento que parte del empresario en tanto motor del desarrollo económico.

¿Cuál es realmente el papel del empresario? No existe al respecto una respuesta simple. En efecto, la respuesta depende también de cuál sea el sistema de valores político-social en el que el empresario tiene que jugar su papel. Ciertamente, tiene que justificar su comportamiento ante su propia conciencia y, con ello, la comprensión de su papel. Pero, está influenciado por y depende del sistema de valores de la sociedad en la que actúa.

Sin embargo, existen algunos criterios importantes que valen para la comprensión del empresario en toda sociedad liberal.

En la economía de mercado, la rentabilidad de la empresa es insustituible como orientación básica para el comportamiento empresarial. A la *rentabilidad* se refería Goetz Briefs cuando le atribuía al empresario la tarea de mantener en jaque y equilibradamente los costos y los precios. Pero, esta tarea significa que el empresario - con total egoísmo - tiene que buscar la ganancia. La ganancia obtenida con medios correctos es la pauta del comportamiento empresarial correcto. El carácter diabólico que, sobre todo, los socialistas imputan a la ganancia desconoce la importante función que ella tiene para el bien común. Sólo la ganancia le permite al empresario asegurar la existencia de su empresa y atreverse a nuevas innovaciones que promuevan el crecimiento. Es, por ello, comprensible que el conocido dirigente sindical norteamericano S. Gompers dijera alguna vez: „El mayor crimen que puede cometer un empresario consiste en no obtener ganancia alguna.“

En los Estados Unidos, la relación con la ganancia está menos distorsionada ideológicamente que en Europa con la aquí difundida estrechez de miras marxista. En realidad, las ganancias son sobrevaloradas. Amplias investigaciones estadísticas han mostrado que aproximadamente el 15 por ciento del ingreso nacional corresponde a intereses sobre el capital y a ganancias empresariales mientras el 85 por ciento corresponde a sueldos y salarios. Por ello, hay que tener en cuenta que aquello que popularmente es llamado ganancia está constituido por tres elementos diferentes. Está, por lo pronto, el interés normal del capital invertido en la empresa,

luego el salario que le corresponde al empresario por su actividad y queda después, como magnitud residual, la ganancia propiamente dicha de la empresa. Esta magnitud residual es oscilante y constituye el precio que hay que pagar por una actividad empresarial exitosa.

Si, a pesar de ello, se critica tan a menudo la ganancia y se la desacredita moralmente, no hay duda que aquí, a más del desconocimiento acerca de la amplitud y la función económica de la ganancia, juega un papel importante el motivo de la envidia. En su libro sobre la envidia, Helmut Schoeck llega hasta considerar que ella es la raíz de todas las teorías económicas igualitarias, socialistas. Un principio de la llamada economía de bienestar sostiene que hay que aspirar a la menor envidia del mayor número posible de personas. Sin embargo, esto contradice la naturaleza humana que, siempre y bajo todas las condiciones, encuentra motivos de envidia.

A veces se sostiene que la maximización de la ganancia es el motivo más importante de la actividad empresarial. Pero, la realidad es diferente. Ciertamente, no puede prescindirse de la ganancia. Pero, ésta no es la última y única motivación del empresario. Se siente motivado también por el placer de la creación, por el sentido familiar, por el afán de ocupar una posición fuerte en el mercado y lograr prestigio social. Aspira ciertamente a la ganancia pero, para la mayoría de los empresarios, más importante es la conservación de la empresa. Esto requiere pensar a largo plazo y, a veces, la renuncia a una maximización momentánea de las ganancias. Es un hecho conocido que ganancias exageradas obtenidas a raíz de ventajas momentáneas de competencia atraen la competencia y reducen así las posibilidades de ganancias futuras. En los Estados Unidos, la costumbre de las sociedades anónimas de pagar trimestralmente los dividendos tiene como consecuencia la tendencia a un pensamiento a corto plazo, perjudicial para la economía en su conjunto.

Al empresario inteligente lo que le interesa no es la maximización momentánea de las ganancias sino la „maximization of a total situation“, en la que la ganancia es justamente sólo *un* elemento.

No puede negarse que existen ganancias injustificadas. Estas se producen cuando los empresarios intentan eliminar las reglas de juego de la competencia. Para evitarlo, el Estado tiene que promulgar leyes antitrust y anticartel eficaces. Otra causa de ganancias injustificadas surge cuando el Estado, con medidas dirigistas, elimina la competencia y, a través del otorgamiento de licencias, concesiones y cuotas, posibilita a las empresas beneficiadas ganancias fáciles, no obtenidas competitivamente. Esta situación se observa especialmente en algunos países en desarrollo. En los países industrializados constituyen la excepción.

Para tener éxito, el empresario ha de poseer el don de la combinación creadora, fantasía realista, talento para coordinar y decisión. Puede utilizar sus capacidades de una manera desconsideradamente individualista o con conciencia de su responsabilidad social.

También el empresario que actúa de una manera desconsideradamente individualista puede servir al bien común económico si tiene éxito y contribuye, así, al bienestar material de la sociedad. Liberales consecuentes como Friedman consideran que es directamente inadmisibles utilizar las ganancias para fines sociales. La única responsabilidad social de la economía que él admite es la de aumentar sus ganancias utilizando correctamente los medios disponibles. Este tipo de empresario estimula la imagen distorsionada del empresario egocéntrico, dominado exclusivamente por el afán de ganancia, que se enriquece a costa de sus colaboradores y los consumidores.

Friedman y sus partidarios olvidan que la economía, si bien es cierto que es un sistema racional con sus propias leyes, está, sin embargo, inmersa en un amplio contexto cultural. Por

ello, el empresario debe contribuir para que se logre el objetivo concreto de la economía, es decir, la „función cultural de asegurar la subsistencia“, como lo expresara alguna vez Werner Sombart. Se trata aquí de tomar en serio también el lado humano de la actividad económica con respecto a todos los participantes. Por lo demás, esta exigencia es un rechazo del empresario total que no conoce nada más que su idea de éxito económico, que no tiene tiempo para su esposa y los hijos, para lo bello, lo religioso, para Dios. También la empresa es un producto social y una de las tareas del empresario consiste en procurar que sus colaboradores sientan la empresa como un ámbito vital. A menudo, se oponen a ello obstáculos considerables, es decir, la cosificación técnica de muchos procesos industriales y la heteronomía que resulta de la organización. Pero, la expresión „la persona en la empresa“ surgida hace años muestra que los esfuerzos en esta dirección forman parte de la concepción moderna de la profesión del empresario. Por lo demás, investigaciones sociológicas indican que los partidarios de un estilo de conducción autoritario constituyen sólo una notoria minoría entre los empresarios.

Se desea - e incluso se considera en muchos casos necesaria - la participación de los asalariados en la formación de la voluntad que conduce a la decisión en la cumbre. La colaboración intelectual de los asalariados, su información y formación profesional son los presupuestos de un buen trabajo en equipo. El trabajo en equipo no se opone a la necesidad de que la empresa cuente con una unidad de dirección económica responsable a cargo del empresario. La dirección de la empresa es la tarea propiamente dicha del empresario. Para ello, necesita contar con una clara concepción, a fin de poder motivar debidamente a sus colaboradores.

A más del empresario-propietario, existen mientras tanto innumerables empresarios que no son propietarios de la empresa. En la actualidad, son llamados „managers“. Su función es empresarial en el sentido originario de la palabra. Hemos ya visto que el papel del empresario no está necesariamente vinculado con el hecho de que, al mismo tiempo, sea propietario, capitalista. La tarea empresarial es, en gran medida, independiente de la propiedad. Esto trae como consecuencia, sobre todo en las grandes empresas, una marcada separación entre la función del empresario y la de los propietarios del capital. Los empresarios cuyas tareas les son encomendadas por los proveedores del capital, sean ellos privados o estatales, es decir, los „managers“, se diferencian de los empresarios-propietarios en un punto importante: para ellos es irrelevante quién sea el propietario; éste puede ser también el Estado. En la medida en que el Estado hace funcionar „sus“ empresas dentro del marco de una economía de mercado libre, no hay nada que objetar a esta situación. Sin embargo, existe siempre el peligro de que el Estado abuse de „sus“ empresas para intervenciones dirigistas, concediéndoles condiciones especiales. Los „managers“ designados por el Estado no habrán de oponerse a tales intervenciones; en todo caso, ello no responde a su interés natural. En esta medida, el empresario por encargo constituye una garantía menor de la persistencia del orden económico del mercado libre que el empresario-propietario. Por ello, hay que ver con beneplácito los esfuerzos de privatización de la política estatal.

La competencia del Estado en el proceso económico se encuentra en otro ámbito: tiene que intervenir, con medidas acordes con el mercado en el sentido de Röpke, allí donde fracasa la economía de mercado, donde, en interés del bien común, hay que corregir el proceso económico. Aquí hay que pensar especialmente en la protección de los enfermos, los débiles, los niños y los ancianos. Justamente aquí se hace presente la Economía Social de Mercado. Hay que tener en cuenta que el Estado, de acuerdo con el principio de subsidiaridad, tiene que prestar, dentro de lo posible, ayuda para la autoayuda a fin de evitar el Estado benefactor total, que paraliza el funcionamiento de la economía de mercado, tan importante para el bien común. No es tarea del Estado salvar al empresario fracasado y su empresa. El Estado no es un taller de reparaciones para empresarios que cojean.

Las múltiples tareas del empresario - inclusive su responsabilidad social -presuponen la energía para conducir una empresa, en un proceso continuado de grandes y pequeñas decisiones, a menudo bajo condiciones de incertidumbre e información incompleta. A sus funciones clásicas de combinación innovadora de factores de producción y de control de la empresa, se suma, como una nueva función, la coordinación de las personas. Ciertamente, esta función ha existido siempre pero, su importancia central ha sido reconocida sólo recientemente. Ella tiene éxito sólo cuando el empresario está dispuesto a la comunicación y sabe motivar a sus colaboradores. También forma parte de su responsabilidad por el bien común la aceptación del *socio social* y, con ello, el reconocimiento de los sindicatos independientes como un socio no sólo molesto sino también *necesario* en la negociación.

Se llega a ser empresario no primordialmente en virtud del capital o la riqueza, sino gracias a la cualificación y capacidad de conducción empresariales.

V. EL EMPRESARIO EN LA DOCTRINA SOCIAL CATÓLICA

La enseñanza social no es una doctrina económica - El tratamiento de los problemas de orden político - La competencia, tica de la Iglesia - El concepto del empresario en la doctrina social catolica - Tendencia hacia la distribución en vez de la problematica de desarrollo - Exigencia de una posición subjetiva de todos - Las leyes económicas se toman de nuevo en serio.

La Doctrina Social desarrollada por la Iglesia Católica no es una teoría económica sino, como lo afirma el Papa Juan XXIII en la encíclica „Mater et magistra“ (1961), „un elemento integrante de la doctrina cristiana de la persona“. Lo que se propone es presentar valores y ordenamientos universalmente válidos y, a partir de ellos, ofrecer una imagen rectora del servicio responsable con respecto al mundo. Por ello, lo que le interesa es aplicar a las respectivas situaciones sociales las normas por ella desarrolladas. Para la Doctrina Social Católica no se trata únicamente del comportamiento ético del individuo dentro de un orden social y económico dado de antemano, sino también de la conformación (modificación) óptima, desde el punto de vista ético-social, de este orden. Para ello sirven los principios del orden social, que no constituyen un sistema concreto de la sociedad y la economía sino que prestan una contribución esencial a su fundamentación.

Originariamente, las cuestiones sociales figuraban en el primer plano de la Doctrina Social Católica. Esto pudo percibirse con toda claridad en la primera encíclica social, la „Rerum novarum“ (1891). Pero, ya desde el comienzo, se vio también con claridad que estas cuestiones no podían ser tratadas sin tomar en cuenta los problemas del ordenamiento económico.

Por ello, la Doctrina Social Católica se ha enfrentado desde siempre críticamente con los sistemas de ordenamiento económico socialistas-colectivistas (economía de administración central, economía planificada) y liberales-individualistas (economía de mercado).

Pero, recientemente, el Cardenal Joseph Höffner, fallecido en 1987 y discípulo del famoso economista Walter Eucken, ha señalado que, desde hace años, la Doctrina Social Católica se ha dedicado intensamente a cuestiones económicas, especialmente a cuestiones económicas internacionales. Por lo demás, el propio Höffner se interesó ya tempranamente por problemas de ética y economía, ya que la ética económica tiene que ser entendida como un elemento de la ética social general.

Desde luego, lo nuevo no es la referencia a las causas económicas de los problemas sociales puesto que ello ya existía también antes, sino el tratamiento más directo e intenso de las cuestiones económicas. Esto estaba ya presente en la „Quadragesimo anno“ (1931), fue continuado cautelosamente en la encíclica „Mater et magistra“, como así también en la Constitución pastoral del Segundo Concilio Vaticano „Gaudium et spes“ (1965), en la encíclica „Laborem exercens“ (1981) y, muy especialmente, en la última encíclica social „Sollicitudo rei socialis“ (1987). En los últimos años, esta tendencia ha aumentado notoriamente, sobre todo, en las manifestaciones no oficiales de diferentes personalidades y grupos dentro de la Iglesia. Un importante y reciente ejemplo al respecto es la Carta Pastoral americana sobre economía.

Cuando la Iglesia desea analizar la realidad, se le plantea el dilema de tener que recurrir a las ciencias sociales que interpretan la realidad de muy diversa manera.

Para la Doctrina Social Católica, los principios más importantes del ordenamiento social son los siguientes:

La personalidad, es decir, la dignidad de la persona, expresada a través de la libertad y la autorresponsabilidad personales (de donde resulta también el reconocimiento de la propiedad privada).

La solidaridad, es decir, la comunidad y sus miembros están mutuamente vinculados y tienen una responsabilidad recíproca.

La subsidiaridad: ella se refiere a la relación de tensión entre individuo y comunidad y subraya la primacía del individuo (o de la comunidad subordinada) frente a la comunidad superior.

El bien común como justicia de bien común por parte del Estado y como justicia en las relaciones de los individuos entre sí.

La solidaridad, la subsidiaridad y el bien común son desarrollos del principio de la personalidad enraizado en la imagen cristiana de la persona.

La Iglesia considera que es su deber y su derecho someter los asuntos económicos y políticos „a una evaluación ética cuando así lo exigen los derechos fundamentales de la persona humana o la salvación de las almas“ (Gaudium et spes 76).

Para la Doctrina Social Católica tiene especial importancia la *Constitución pastoral sobre la Iglesia en el mundo actual (Gaudium et spes)* del Segundo Concilio Vaticano (1965). En el capítulo sobre la vida económico-social, la Iglesia reconoce explícitamente los presupuestos materiales para la salvación de la persona. Toda la primera sección está dedicada al tema del «progreso económico» (64, 65, 66). En el N° 64, se dice que „hay que promover ... el progreso técnico, la fuerza creadora de lo nuevo, el esfuerzo para la fundación y ampliación de las empresas, la introducción de métodos adecuados de producción.“ En el N° 64, el Concilio habla también de los „métodos y leyes propios de la economía.“ De aquí se infiere que no pueden plantearse exigencias arbitrarias a la economía. Sin embargo, las leyes económicas deben ser aplicadas „en el marco del orden ético“. Por ello, el Concilio recuerda que el verdadero sentido de la actividad económica reside en que ella debe estar al servicio de la persona. Por lo demás, este postulado se cumple en la economía de mercado debido a que ésta se basa en acuerdos voluntarios de todos los participantes. Así, el empresario puede tener éxito sólo si está al servicio de sus clientes. El Concilio rechaza expresamente (en el N° 65) aquellas doctrinas que subordinan los derechos fundamentales de las personas individuales y de los grupos a una conducción colectivista de la producción“. Como una exigencia de la justicia y la equidad, el Concilio insiste en que „hay que eliminar, tan pronto como sea posible, la desigualdad económica“ (66). Manifiestamente, aquí se está pensando en el problema de los países en desarrollo.

Nuestro tema es cómo ha sido tratado el empresario, en tanto figura clave de una economía social de mercado orientada hacia el crecimiento, en la Doctrina Social Católica desde la primera gran encíclica social, la „*Rerum novarum*“.

Por lo pronto, cabe señalar que, hasta la última encíclica social, la „*Sollicitudo rei socialis*“ (1987), el empresario no aparece explícitamente en la Doctrina Social Católica; más bien se habla siempre sólo de la parte patronal, proveedora de trabajo. Parecería como si la actitud anticlerical de los viejos liberales hubiera provocado en la Iglesia una posición crítica frente al empresario. También hay que tener en cuenta que el peligro de perder las masas, sobre todo los obreros industriales, que amenazaba a la Iglesia como consecuencia de la difusión del socialismo, trajo como consecuencia que colocara en primer plano su preocupación por los obreros. Esto se percibe claramente en las encíclicas sociales, desde la „*Rerum novarum*“

hasta „Mater et magistra“.

Hasta la „Sollicitudo rei socialis“, en las encíclicas no se considera en absoluto la función del empresario. Esto vale especialmente también para las manifestaciones del Concilio en „Gaudium et spes“. Un paso importante fue el hecho de que en „Laborem exercens“ (1981) se abandonara la ilusión según la cual el trabajo podía ser equiparado con el trabajo realizado en relación de dependencia. Hay que constatar también que, desde León XIII, la Doctrina Social Católica presupuso siempre y, en cierto modo, tuvo en cuenta al empresario - aunque, desde luego, sin nombrarlo - como actor económico. Esto resulta de la siempre reiterada adhesión a la institución de la propiedad privada, también con respecto a los medios de producción, del énfasis puesto en la primacía económica de la iniciativa privada frente a la iniciativa estatal y de la confirmación de la autonomía privada en tanto presupuesto de la economía empresarial. En su discurso a los empresarios católicos en 1964, Pablo VI puso claramente de manifiesto la importancia de la función del empresario. Pero, esto era en aquella época una excepción. Originariamente, la Doctrina Social Católica surgió sin considerar al empresario y, por lo tanto, más bien en una actitud frontal contra él. Todavía en 1961, fueron invitados a la proclamación solemne de la encíclica „Mater et magistra“ representantes de los asalariados católicos como huéspedes oficiales, pero no los representantes de los empresarios católicos. En los círculos eclesiásticos y teológicos, y también en el „catolicismo culto“, lo económico en sí y, por lo tanto, la figura del empresario, no había podido hacer pie, como no fuera en una consideración moralizante de signo negativo. El hecho de que todavía hoy grandes partes del catolicismo social quieran ver sólo al „capitalista“ y al proveedor de trabajo“ y no al empresario puede ser sólo entendido como una manifestación de miopía ideológica. Esto contradice el hecho de que la Iglesia no considera a la economía como un ámbito que esté más allá del espíritu y la cultura, sino como una fuerza de conformación eminentemente creadora y con plena responsabilidad por nuestra vida. De acuerdo con la comprensión de la Iglesia, la economía constituye un ámbito cultural concreto (Populorum progressio 21; Sollicitudo rei socialis 26,8; 29,8; 30,1; 33,5; 34,1 -3; 34,5; Gaudium et spes 19,57).

Pero, como la Doctrina Social Católica trata primordialmente el aspecto social del problema económico, tiende a ver la problemática de la distribución más que la problemática del crecimiento, en la que el empresario juega un papel decisivo. Esta actitud ha conducido, por ejemplo, en la Carta Pastoral de los Obispos americanos (1986), a recomendar con mayor énfasis un Estado dirigista de bienestar que una economía de mercado que promueva el crecimiento. Básicamente, esto se debe al hecho de que se otorgó prioridad al principio de solidaridad frente al de subsidiaridad. Es un hecho que numerosos teólogos y publicistas eclesiásticos de gran jerarquía tienden a rechazar el sistema de la economía de mercado, basado en la iniciativa privada de los empresarios, en la propiedad privada de los bienes de producción, en el mercado y la competencia.

El hecho de que la Doctrina Social Católica haya descubierto tan tardíamente al empresario no es, en realidad, muy sorprendente si se piensa que también la ciencia de la economía - como lo hemos visto - necesitó mucho tiempo para comprender correctamente el papel del empresario. Un mérito de la Doctrina Social Católica es el haber subrayado ya tempranamente la función cultural de la economía. Se apoya para ello, en la doctrina bíblica según la cual el hombre está llamado a someter la tierra a su dominio. Pero, también hay otras manifestaciones bíblicas que juzgan positivamente la idea del crecimiento y, con ello, el comportamiento empresarial. Cabe recordar la parábola del hombre que antes de iniciar un viaje llama a sus servidores y les encomienda que administren su patrimonio. El uno convirtió cinco talentos en diez; el otro dos en cuatro. Pero el tercero, que había recibido un talento, hizo un hoyo en la tierra y enterró el dinero de su amo en lugar de aumentar su fortuna. Cuando el amo regresó, alabó el comportamiento de los dos que habían aumentado su fortuna. Al tercero lo calificó de malo y flojo (Mateo 25,14-30). Esta parábola pone claramente de

manifiesto que no basta una administración honesta, sino que se espera un comportamiento creador. Para la economía, esto significa que la promoción del crecimiento es una de las tareas del empresario.

Cabe señalar aquí una vez más que el crecimiento económico no es un fin en sí mismo, sino que tiene que estar al servicio del bien común. Como tal ha de entenderse la totalidad de las condiciones políticas, sociales y económicas para el desarrollo personal del hombre.

Lo curioso es que también allí donde la teoría de la propiedad y la primacía de la iniciativa privada - tal como sucede en „Mater et magistra“ - son fundamentadas en el principio de subsidiaridad, no se menciona expresamente la ganancia de la empresa como elemento de la economía empresarial. Desde luego, la „Quadragesimo anno“ (1931) exige, para la superación del desempleo, la reinversión de las ganancias, lo que implica la legitimidad de estas últimas. Pero, tampoco allí donde, en la „Populo-rum progressio“, para asegurar una existencia humanamente digna, se exige que cada pueblo produzca más y mejor, se menciona la actividad empresarial necesaria para ello. Lo mismo vale para „Gaudium et spes“ (64). Y también Pablo VI, cuando en 1964, en un discurso, elogió la diligencia y los aportes de los empresarios, colocó el acento principal en su función como proveedores de trabajo: el aspecto social prevaleció frente al aspecto económico.

Para la Doctrina Social Católica ha sido siempre importante la exigencia de que todos los que participan en el proceso social adopten una posición de sujetos, es decir, no sean degradados a la categoría de cosas. Esta exigencia derivaba del principio de personalidad, básico en la Doctrina Social Católica. Pero, sólo en la encíclica „Sollicitudo rei socialis“ se menciona, por primera vez también expresamente, como derecho de libertad el derecho a la iniciativa empresarial, que se infiere del principio de personalidad. Aquí se subraya que este derecho es importante no sólo para el individuo, sino también para el bien común. De esta manera, por primera vez en la Doctrina Social Católica, se pone claramente de manifiesto que el espíritu empresarial y la formación del capital son las fuerzas motoras propiamente dichas del crecimiento económico. Este conocimiento tiene gran importancia, sobre todo, para los países en desarrollo.

Desgraciadamente, en „Gaudium et spes“, la formación del capital es tratada todavía insuficientemente; este déficit fue salvado en „Sollicitudo rei socialis“. En el desarrollo reciente de la Doctrina Social Católica, se percibe que las leyes económicas son tomadas más claramente en cuenta. No hace mucho, el Cardenal Ratzinger observó: „Una moral que crea poder prescindir del conocimiento objetivo de las leyes económicas no es una moral sino un moralismo, es decir, lo contrario de la moral. Un realismo que considere que puede dejar de lado lo ético desconoce la realidad de la persona y, por lo tanto, es irreal.“ Ya la „Quadragesimo anno“ (43) había subrayado que las leyes económicas indican cuáles objetivos son posibles y cuáles no. También el Segundo Concilio Vaticano reconoce la existencia de tales leyes de la economía.

De la variada historia del papel que ha jugado el empresario en la Doctrina Social Católica, resulta como obligación para el empresario el que debe comprender su papel con responsabilidad, en el sentido del bien común; a ella corresponde también su responsabilidad humana por las personas con las que trabaja. El empresario cristiano considera que no es correcta la exagerada autorresponsabilidad individualista sin intervención alguna del Estado y que tampoco lo es el Estado colectivista de bienestar. Forma también parte de su responsabilidad la preocupación por las personas que le han sido confiadas. Ciertamente, los insoslayables objetivos humanos de una economía empresarial no son alcanzables a costa de una economía que funcione. Pero, a la larga, la humanidad y el funcionamiento de una economía no se excluyen, sino que se requieren recíprocamente. El empresario moderno

tendrá que aceptar y reconocer que el mensaje de la Doctrina Social Católica sostiene que la persona es más importante que el capital.

De su propia doctrina, resulta para la Iglesia que no es posible sustituir al empresario por el funcionario socialista. La economía de mercado, que es superior en el sentido del bien común, necesita, en virtud de sus propias leyes, al empresario. Pero, no se trata de una „economía empresarial“ en el sentido de que en ella domina el empresario, porque éste está inmerso en el sistema de la competencia y de los mercados abiertos.

VI. LA IMAGEN DEL EMPRESARIO: IMAGEN LEJANA, IMAGEN PRÓXIMA Y AUTOIMAGEN

La diferencia entre las “imágenes” - Problema especial: la gran empresa - La mejoría de la imagen del empresario debido al desarrollo del bienestar - Resultados de la encuesta de 1983 en la Republica Federal de Alemania - La influencia de los servicios sociales en la empresa - Imagen a distancia en los Estados Unidos - El papel de los intelectuales - Las enseñanzas para los empresarios.

En casi todas las sociedades industrializadas existen en la actualidad investigaciones sociológicas más o menos amplias que se ocupan de la imagen social del empresario. En general, la imagen pública del empresario no es positiva. Esto se debe - como ya lo hemos visto - también al hecho de que su actividad no es fácilmente comprensible. A esto se suma la agitación izquierdista, que convierte al empresario en el blanco principal de su crítica social. De aquí surge una imagen distorsionada del empresario quien es presentado como un ser explotador que, ávido de ganancia, hace subir los precios. El hecho de que, por razones económicas y objetivas, en aras del interés general, a menudo tenga que decir „no“, no aumenta tampoco su popularidad.

Ahora bien, ¿cómo se presenta esta imagen más exactamente en el espejo de los análisis sociológicos? Las investigaciones han llegado al resultado de que no es conveniente hablar en general de la „imagen del empresario“, sino que hay que distinguir diferentes imágenes. En la investigación acerca de la imagen del empresario, se ha popularizado la „hipótesis de la distancia“ de Schmolders, que distingue entre la *imagen lejana* y la *imagen próxima* del empresario. Según Schmolders: „Mientras que en la imagen lejana se trata, en primer lugar, de un estereotipo de la psicología de masas más o menos reflexionado, la imagen próxima individual del empresario contiene las experiencias que cada cual ha realizado en su contacto con empresarios concretos.“ Se acepta como verdadera la „hipótesis de la distancia“, según la cual la imagen próxima del propio jefe es más diferenciada y tendencialmente más positiva que el estereotipo de la imagen lejana del empresario.

En la República Federal de Alemania, se ha comprobado una estrecha vinculación entre la imagen del empresario y el tamaño de la empresa. A menudo, en las encuestas realizadas en las grandes empresas, se indican propiedades negativas del empresario. Ciertamente, aquí juega también un papel la distinción entre imagen próxima y lejana: por lo general, en una gran empresa, la distancia entre el asalariado y su jefe supremo - a quien ve como empresario - es mayor, la relación es más anónima, que en una empresa pequeña o mediana. Tomando en cuenta este hecho, numerosas grandes empresas han procurado mejorar la relación entre la cúspide y las bases a través de una mayor descentralización o de una comunicación más intensa. Aquí juega un papel el conocimiento de que también consideraciones de rentabilidad o de reducción de costos aconsejan preocuparse por el personal de la empresa. Así, el intento de las grandes empresas en el sentido de mejorar la imagen próxima del empresario no es un vano fin en sí mismo, sino que es parte integrante de una moderna conducción empresarial. La fisiología del trabajo, la psicología del trabajo y la psicología de empresas hace tiempo que han demostrado que vale la pena tomar en cuenta en las empresas, de variada forma, las peculiaridades físicas y psíquicas de las personas.

En los últimos años, en la República Federal de Alemania, ha mejorado la imagen lejana del empresario en no poca medida también como consecuencia del creciente bienestar al que, desde 1948, las empresas y los empresarios han contribuido decididamente. El hecho de que en la mayoría de los países en desarrollo la imagen del empresario sea fuertemente negativa se debe también a que en los ordenamientos socio-económicos de estos países predomina el

dirigismo estatal, apenas existe un real espíritu creador empresarial y, en cambio, se facilita la acumulación de ganancias libres de todo riesgo.

A más de la mencionada distinción entre imagen lejana y próxima, existen en las investigaciones sociológicas otras distinciones interesantes:

Fuera de la *heteroimagen* que otros tienen del empresario o que los empresarios suponen tener en los otros, existe la *autoimagen* que el empresario tiene de sí mismo y la *autoimagen supuesta* que otros suponen que el empresario tiene de él mismo.

Como es fácilmente comprensible, la autoimagen del empresario es, por lo general, positiva. De aquí resulta también una notoria y fuerte satisfacción profesional. En cambio, la heteroimagen supuesta por los empresarios es más negativa que la imagen lejana que efectivamente resulta de las encuestas. La suposición de los empresarios acerca de la evaluación social de sus actividades en el juicio de la opinión pública es tendencialmente pesimista.

En 1983, en la República Federal de Alemania, el 60 por ciento de los obreros y empleados estaban satisfechos con sus jefes (imagen próxima), sólo el 19 por ciento estaba disconforme y un 15 por ciento no se atrevía a formular evaluación alguna. Fuera el juicio sobre el jefe positivo o negativo, prácticamente nadie quería cambiarse por él o pretendía poder hacer mejor las cosas.

Con respecto a la imagen lejana, en la República Federal de Alemania, puede decirse que, desde 1950, durante mucho tiempo, fue en aumento el número de quienes conocen y aceptan la importancia del empresario para el funcionamiento de la economía de mercado. Más recientemente, desde el surgimiento de una nueva generación que ya no ha vivido la penuria de la posguerra y su exitosa superación gracias a la economía de mercado, ha aumentado claramente - sobre todo en los grupos de 16 a 29 años con formación escolar superior - el número de quienes ven en el empresario un explotador. Este es el resultado de la influencia de la ideología izquierdista en la educación escolar y universitaria.

Es también interesante el resultado de una investigación (1983) sobre la influencia de las prestaciones sociales empresariales en la imagen del empresario. Según ella, el 64 por ciento de los obreros y empleados en empresas con reducidas prestaciones sociales estaba, sin embargo, satisfecho con su jefe. En empresas con muchas prestaciones sociales, lo estaba el 61 por ciento. En estas cifras se muestra nuevamente la influencia negativa de las grandes empresas que son las que, por lo general, ofrecen mayores prestaciones sociales. Ante la opinión pública, el tipo ideal del empresario es aquel que distribuye la mayor cantidad posible de prestaciones sociales. Sin embargo, de acuerdo con la autocomprensión del empresario, una política tal es sólo condicionadamente conciliable con la función propiamente dicha del empresario. Una actitud social y una dedicación a los colaboradores no bastan para que el empresario pueda imponerse con éxito en la competencia. Manifiestamente, así lo han comprendido también muchos obreros y empleados, sobre todo de las pequeñas empresas.

En los Estados Unidos, en donde el „manager“ y el „top-manager“ son posiciones generalmente reconocidas y deseadas, la imagen lejana del empresario en modo alguno es brillante. El hombre de la calle tiene una actitud más bien ambigua frente al empresario y la vitalmente necesaria acumulación del capital. Se sostiene que, en comparación con la pérdida de credibilidad que afecta a todas las instituciones, la imagen del mundo de los negocios es la que ha resultado más afectada. Esto se refleja, en parte, en la imagen del empresario y del „manager“ en la literatura reciente y en el ramo del entretenimiento en donde el clisé del empresario inescrupuloso, ávido de poder, envidioso y moralmente dudoso se ha convertido

ya en lugar común. Ejemplos al respecto son las mundialmente conocidas series televisivas „Dinastía“ y „Denver“. Esta imagen negativa es fomentada por intelectuales de izquierda y también por círculos eclesiásticos, como lo pone de manifiesto la Carta Pastoral de los obispos americanos (1986). Esto contrasta con el hecho comprobado a través de numerosas encuestas en los EE.UU., según las cuales la opinión pública americana, inclusive los sindicatos, acepta la ganancia como un elemento necesario del sistema de economía de mercado. El ciudadano promedio valora positivamente al empresario privado y las ganancias. Pero, en su simpatía, distingue entre las empresas pequeñas y las grandes: ve a las grandes con mayor reserva y espíritu crítico.

Cuando uno investiga las causas de muchas hostilidades y calumnias de los empresarios, también de aquéllos que se comportan con responsabilidad social, descubre que en todos los países los *intelectuales* juegan un papel especial.

En muchos países, los profesores de todo tipo de escuelas y universidades tienen tan sólo un conocimiento muy reducido del ordenamiento económico y su funcionamiento. De acuerdo con las concepciones marxistas, el empresario es visto casi únicamente como un explotador ávido de ganancias. Intelectuales de todos los matices critican la situación existente, sin tener conocimiento objetivo y sin estar dispuestos a aceptar las informaciones que se les ofrecen.

Así, por ejemplo, en los Colleges Mamericanos se utilizan predominantemente libros de texto que, en el peor de los casos, son anticapitalistas y, en el mejor, igualitaristas e intervencionistas. Aquí cabe mencionar, sobre todo, el libro de Paul Samuelson, con ediciones millonarias. Ciertamente, no todos los libros de texto ni toda la enseñanza en los Colleges americanos tienen un matiz ideológico, pero es la izquierda la que pone su acento en la enseñanza y en los textos.

Sin embargo, no obstante los amplios ataques políticos en contra del empresariado libre, los intelectuales de izquierda no cuentan con el apoyo político de las masas en los Estados Unidos.

Tendencias izquierdistas similares se observan también en otros países industrializados. Estos intelectuales tan sólo ponen de manifiesto su desconocimiento de los contextos y leyes económicos. Luchan, por cierto, en contra de las ganancias del empresario pero se preocupan continuamente por lograr las mejores condiciones de venta para sus productos publicísti-cos y artísticos. El gran número de intelectuales en el mundo libre sería impensable sin un sistema económico que produce el excedente necesario para su mantenimiento.

De los análisis de la imagen del empresario, con sus tendencias claramente críticas y hasta negativas, los empresarios deberían sacar, más que hasta ahora, la lección de que tienen que reforzar en la opinión pública su autoimagen positiva. Una característica muy difundida de los empresarios es su aversión a la publicidad. No bastan algunas actividades de *Public Relations* de „expertos“ contratados. El empresario tiene también que estar dispuesto a presentarse ante el público y comprometerse socio-políticamente. Para ello, es necesario, en no poca medida, estar dispuesto a aceptar cargos ad honorem a nivel local, regional o nacional a través de la colaboración en las propias organizaciones profesionales pero, también, en organizaciones caritativas, eclesiásticas, culturales, deportivas y político-sociales. La excusa „no tengo tiempo“ puede convencer sólo en algunos casos. Una de las tareas del empresario consiste en organizar racionalmente las actividades en su empresa. Esto incluye también la organización racional de su propio trabajo y del tiempo que ha de dedicarle. La a menudo observada dispersión y la tendencia de muchos empresarios a ocuparse hasta de los menores detalles son, no pocas veces, las causas de la supuesta falta de tiempo. En muchos casos, otra causa es que en algunos casos se prefiere un aumento del poder económico a través de la acumulación de

cargos en los consejos de administración, a las actividades ad honorem.

El empresario cuenta con muchas posibilidades para mejorar su propia imagen; tiene tan sólo que saber aprovecharlas.

VII. EL EMPRESARIO MODERNO: TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

Las exigencias económicas y éticas que se plantean a la actividad empresarial son múltiples. El empresario debe conducir exitosamente su empresa, es decir, tiene que abastecer al mercado con siempre nuevos productos y servicios, a los precios más bajos posibles. Esto requiere una mentalidad y un comportamiento innovadores que no dejen de tomar en cuenta los costos. Pero, la actividad del empresario está sujeta también a pautas éticas: no sólo se trata de producir más y mejores productos, de venta y ganancia, sino también del cumplimiento de normas éticas. La ética empresarial requiere que el empresario y su equipo dirigente conduzcan la empresa de acuerdo con criterios éticos, es decir, valorativos. Esto implica un comportamiento socialmente responsable que respete y promueva los valores éticos del círculo cultural al que pertenece el empresario.

Dicho de una manera algo exagerada, puede afirmarse que, por lo que respecta al „ethos“ que se espera del empresario, de lo que se trata es de lograr una relación correcta entre ganancia y bien común en el más amplio sentido de la palabra. Manfred Spieker constata: „El bien común depende del empresario. No sólo la industrialización debe sus comienzos al empresario, que transformara los conocimientos de las ciencias naturales en inventos técnicos y en procedimientos racionales de producción.“ Debido a la racionalidad de la actividad económica, las empresas que obtienen *ganancias* son un *presupuesto del bien común*. Son características del hombre de empresa: la capacidad y la disposición para

- tomar iniciativas,
- adoptar decisiones,
- asumir esfuerzos,
- aceptar riesgos,
- entender los mercados y su desarrollo,
- procurar innovaciones,
- dirigir personas, especialmente
- entusiasmar a los colaboradores y coordinar su trabajo.

Se espera la capacidad y la disposición a un comportamiento socialmente adecuado con otras personas: colaboradores, clientes, proveedores, colegas y competidores, consejos de administración y sindicatos.

Desde luego, para poder desarrollar la capacidad del empresario de forma tal que conduzca exitosamente su empresa, se requiere una serie de condiciones marco sociales, jurídicas y políticas, tal como lo hemos visto cuando describimos la Economía Social de Mercado y que, sin embargo, el empresario no puede fijar por sí mismo.

Ciertamente, muy pocas veces encontraremos en la realidad al empresario ideal-típico. Entre sus exigencias económicas y éticas, surgen a menudo tensiones. En lo que sigue, se considerarán algunos peligros a los que está sometido el empresario pero, también, sus esfuerzos para satisfacer las exigencias ideales.

1. La presión de la competencia

La economía de mercado vive de la capacidad competitiva del empresario. La presión de la competencia es el estímulo para lograr un rendimiento cada vez mejor, para imponerse frente a la competencia. Los empresarios con poco rendimiento son eliminados del mercado y sus empresas quiebran. Por ello, es comprensible que muchos empresarios aspiren a manipular las estructuras del mercado. Así, muchos empresarios intentan no sólo mejorar sus rendimientos de producción sino que inventan también estrategias para protegerse de la competencia. Entre ellas se cuentan el secreto de los procedimientos de producción, las patentes, una inteligente diferenciación del espectro de los productos, la propaganda. Estos métodos pueden ser éticamente aceptables. Pero, no pocas veces, se intenta también, a través de acuerdos entre los empresarios en competencia, mantener los precios por encima del nivel propiamente dicho de la competencia. A ello suelen tender especialmente los oferentes de las llamadas mercancías a granel homogéneas tales como cemento, ladrillos, grava, carbón, acero.

Así, existen numerosos mercados en los que sólo impera una competencia imperfecta. Desde luego, el desarrollo moderno hacia productos y servicios cada vez más diferenciados divide también los mercados y dificulta las manipulaciones de la competencia.

Todas las formas de comportamiento que afectan la competencia son básicamente problemáticas. Pero, la tentación de tales comportamientos falsos es grande. Röpke dijo alguna vez: „La economía de mercado consume la moral si no se hace frente a las numerosas tentaciones a las que está sometido el empresario, con el ordenamiento y la legislación adecuados“: leyes en contra de las limitaciones de la competencia (leyes sobre cárteles, control de fusiones, leyes antitrust), derecho laboral, derecho social. Aquí, el Estado está llamado a garantizar condiciones marco, acordes con el sistema que obliguen al empresario a comportarse de acuerdo con las leyes del mercado. También el principio *pacta sunt servando* es uno de los presupuestos para que una economía de mercado funcione correctamente. Desde luego, las regulaciones estatales tienen que ser conformes al sistema, es decir, no pueden desvirtuar la competencia. En este sentido ha de entenderse la afirmación del famoso científico social católico Oswald von Nell-Breuning según la cual el mejor sistema económico es aquel que requiere el menor esfuerzo moral.

Ya Schumpeter señaló que, tendencialmente, todo empresario trata de eliminar del mercado a sus competidores y, de esta manera, pone en peligro el sistema del mercado cuya capacidad de rendimiento depende de la pluralidad de competidores. Desde luego, Schumpeter observaba también que, en algunos casos, la competencia incompleta puede tener ventajas esenciales para el desarrollo económico. A menudo se afirma que los empresarios esquivan la competencia e intentan, a través del apoderamiento del mercado, obtener ganancias monopolistas injustificadas. Esto puede ser correcto en algunos casos y transitoriamente; sin embargo, la verdad es que en la realidad no son frecuentes las violaciones a las leyes de la competencia. Más bien, la inmensa mayoría de los empresarios se somete diariamente a la competencia. Sólo así han sido posibles los grandes éxitos de la economía de mercado en numerosos países occidentales.

2. La tentación del dirigismo

Los sistemas económicos dirigistas son aquellos en los que el Estado interviene conduciendo directamente el proceso económico. Esto puede llevarse a cabo de múltiple manera: establecimiento estatal de los precios en lugar de los precios del mercado, otorgamiento de cuotas para materias primas o importaciones, fijación de salarios, concesiones para determinados productos, autorizaciones para abrir empresas.

Todas estas medidas dirigistas obstaculizan la libre competencia y benefician a quienes gozan de la promoción estatal. Como la riesgosa competencia es eliminada, quienes disfrutaban de este sistema dirigista pueden obtener ganancias fáciles sin grandes esfuerzos económicos. Un sistema tal obstaculiza el crecimiento económico, pero constituye una gran tentación para muchos empresarios. Sólo así puede explicarse el hecho de que, sobre todo en muchos países en desarrollo, los *llamados* empresarios (que, en verdad, no merecen este nombre) no se opongan al dirigismo estatal. Esto pone de manifiesto que la creación de un ordenamiento de economía de mercado es, ante todo, una tarea *política*. Empresarios inteligentes, responsables y con visión de futuro apoyan tales esfuerzos políticos, como se ha visto en muchos países europeos después de la última guerra mundial.

3. La economía sumergida

En casi todos los países existe, en diversa medida, la llamada economía sumergida o mercado negro. Estas son actividades económicas que se realizan *al margen del orden legal* del respectivo país. Casi siempre, la causa de estas actividades es la irracionalmente alta carga impositiva que pesa sobre las ganancias, que castiga en vez de premiar la iniciativa privada. Pero, también disposiciones burocráticas exageradas pueden paralizar la iniciativa privada, que busca una válvula de escape en la economía sumergida. Todo esto vale con tanta mayor razón en el caso de las economías nacionales organizadas mercantilista-dirigistamente. La existencia de economías sumergidas indica que existe un gran potencial de iniciativas empresariales creativas que no es utilizado por la economía oficial.

Un caso interesante es el de la economía sumergida en el Perú. Hernando de Soto la ha descrito con todo detalle en su conocido libro - sobre todo en América Latina - „El otro sendero“. Esta economía informal es la respuesta espontánea y creativa del pueblo a la incapacidad de una política económica estatal organizada mercantilista-dirigistamente. Los costos de los procedimientos burocráticos legales para obtener la autorización para abrir un pequeño taller son tan elevados que el ciudadano normal con fondos modestos no puede asumírselos. Según un ejemplo del año 1983, el procedimiento de autorización duraba 289 días y los costos equivalían a 32 salarios mínimos.

Más costoso aún era adquirir una casa por vías legales. Para poder obtener del Estado un solar en donde un grupo de familias con bajos ingresos querían construir sus viviendas, estas familias hubieran necesitado casi siete años de gestiones ante instancias ministeriales y municipales. Hasta para la autorización de un quiosco callejero, se necesitaban 34 días de esfuerzos ante los burócratas competentes.

Con su libro, Soto demuestra que, en la época de su investigación (1983), el Perú carecía *defacto* de una economía de mercado. Sólo la autoayuda de la población, a través del mercado negro, dio los primeros impulsos para una economía de mercado. De Soto llama a la economía oficial «mercantilismo» y quiere decir con ello que el Estado confiere más valor a la redistribución de la riqueza nacional en beneficio de una „élite“ privilegiada, estrechamente vinculada con el Estado, que a la creación de nueva riqueza: distribución unilateral en lugar de crecimiento. Diariamente se dictan casi 70 ordenanzas. El número total de leyes y ordenanzas económicas supera ya probablemente el medio millón, de las cuales sólo un uno por ciento ha sido impuesto por el parlamento y el resto por órganos administrativos.

El mercado negro es la respuesta de las masas a este sistema ineficaz e injusto. A las personas les importa un comino la legalidad. Salen a la calle y venden lo que pueden, abren negocios, construyen casas en terrenos baldíos.

De Soto no idealiza el mercado informal. Por el contrario: muestra las debilidades y peligros de una tal economía ilegal, que no puede planificar el futuro y que carece de la protección de la ley.

El desarrollo descrito comenzó cuando, a partir de 1940, un número cada vez mayor de campesinos emigró a las ciudades sin encontrar allí ni vivienda ni trabajo. En 1940, el 9 por ciento de la población peruana vivía en Lima; en 1981, era el 26 por ciento. Los emigrantes comprendieron rápidamente que sólo en la ilegalidad tenían una chance de vivir, de comerciar, de producir, transportar, consumir. Esta ilegalidad no era criminal. Fue un acto de autoayuda para lograr objetivos legales: construcción de viviendas, prestaciones de servicio o el desarrollo de un negocio. El Perú se ha convertido en un país en el que el 48 por ciento de la población económicamente activa y el 61 por ciento de las horas de trabajo en el sector del mercado negro informal producen el 39 por ciento del producto bruto interno. En un estudio muy detallado, de Soto describe el surgimiento y funcionamiento del mercado informal de la vivienda, del comercio informal y del sistema informal de transportes. En 1982, el 43 por ciento de las viviendas se encontraban en colonias informales. También los vendedores callejeros juegan un papel económico considerable: en 1986 se contaron en Lima 91.455, la mayoría ilegales. Por lo que respecta al sistema de transportes, en 1984, el 91 por ciento de los vehículos destinados al transporte masivo eran ilegales.

Pero, ¿qué tiene todo esto que ver con nuestro tema el *empresario*? Las acciones de autoayuda de una población oprimida por la burocracia demuestran cuan grande es la reserva de fuerzas creativas. Hace falta valor, disposición al riesgo, iniciativa y fantasía para desarrollar actividades económicas, tal como sucediera en el Perú. Aquí actúan *fuerzas empresariales*. Desde luego, un tal sistema ilegal de emergencia no es ni ideal ni deseable. Su productividad y su capacidad para utilizar el progreso técnico son más reducidas que lo que podrían serlo bajo condiciones legales ordenadas. Una razón importante para que ello sea así es la falta de una seguridad jurídica general, que es una de las características de un Estado ordenado, estable, y el presupuesto de una economía de mercado que funcione.

El Perú *no es un ejemplo digno de ser imitado*. Pero muestra cuan grandes son las fuerzas empresariales que pueden ser movilizadas en una economía de mercado ordenada.

Esta es también una experiencia estimulante para las poblaciones de Europa Oriental que han decidido establecer un orden económico libre, guiado por los precios del mercado, en lugar de la hasta ahora existente economía planificada centralmente dirigida.

4. Los Problemas ambientales

Hasta hace pocos años, la utilización ilimitada del medio ambiente como un montón de escombros y como factor de producción parecía ser algo no problemático y hasta evidente. Sin miramientos se lanzaban al aire residuos gaseosos (humo de chimeneas y gases de automóviles), se arrojaba a los ríos y mares agua sucia, recalentada y envenenada, se amontonaban montañas gigantescas de basura con, a menudo, sustancias venenosas. Mientras tanto, se ha reconocido que la capacidad de carga ambiental es limitada. También aquí rige la ley económica de la escasez. A menudo, se reprocha a los empresarios su falta de comprensión de la problemática ambiental y se los considera como los verdaderos pecadores.

Sin embargo, este juicio desconoce la situación: en la medida en que la utilización del medio ambiente pueda realizarse gratis, de la idea de competencia se sigue el uso ilimitado del medio ambiente y la renuncia a adoptar costosas medidas de protección ambiental. Mientras tanto, muchos empresarios han comprendido que una política ambiental constructiva forma

parte también de sus tareas político-sociales. Esto se muestra tanto en las a menudo costosas medidas particulares de muchos empresarios como así también y muy especialmente en el hecho de que los empresarios y sus asociaciones prestan su apoyo a los esfuerzos del Estado para imponer técnicas que no dañen el medio ambiente. El sistema de economía de mercado es perfectamente adecuado para solucionar problemas ecológicos a través de las correspondientes medidas legales acordes con el mercado. En efecto, tan pronto como la utilización del medio ambiente deja de ser gratuita, es posible, con la ayuda de los precios de costo, reducir la carga ambiental. Desde luego, es importante reconocer que también la sociedad tiene que estar realmente dispuesta a solucionar estos problemas. En la práctica, esto significa que, para muchos productos, deberán aceptarse precios más altos y habrá que renunciar a numerosos productos (material de embalaje, combustible) y comodidades (botellas para tirar).

A menudo, a los empresarios que actúan responsablemente se les plantea un difícil problema que, la mayoría de las veces, es solucionable sólo con la ayuda de condiciones legales marco. Pero, lo decisivo es que la Economía Social de Mercado está en condiciones, en principio, de solucionar también los problemas ecológicos.

5. La conducción de las personas

Las funciones clásicas del empresario son la combinación óptima de los factores de producción para la creación de una empresa que trabaje con rentabilidad, la vigilancia de los costos y la búsqueda de innovaciones. Pero a ello se agrega ahora una tarea importante, es decir, la conducción de personas. Este es no sólo un desafío humanitario, tal como fuera caracterizado hace ya unos años con la expresión „la persona en la empresa“, sino que - como mientras tanto se ha reconocido - constituye también una importante tarea de la economía de empresas.

La conducción de una empresa es, en gran parte, también conducción de personas, que se expresa en un estilo de conducción. Este estilo de conducción debe promover el rendimiento. Pero, esto se logra sólo si se respeta el sentimiento del propio valer de las personas que trabajan en la empresa. Las personas no son ni máquinas ni piezas inanimadas de ajedrez. Por ello, cada vez es menor el número de partidarios del antes muy difundido *estilo de conducción autoritario*, aun cuando no pueda renunciarse al ordenar (decidir) y obedecer (ejecutar). A menudo, el mero comportamiento autoritario no conduce precisamente al rendimiento deseado. Por ello, desde hace ya un tiempo, se aspira a un *estilo de conducción cooperativo*: a más de competencia profesional, el empresario tiene que poseer capacidad de comunicación. Desde el punto de vista ético, el estilo de conducción cooperativo parte del hecho de que los colaboradores de la empresa tienen que ser respetados como personas de forma tal que puedan sentirse como pertenecientes a la empresa y corresponsables de ella. Lo importante es que el empresario sepa ganarse la confianza de sus colaboradores. Esto significa:

- no prometer nunca lo que no se puede cumplir,
- cumplir siempre lo prometido y
- más bien callar que no decir la verdad.

Este pensamiento en categorías cooperativas no fue primariamente provocado por reflexiones éticas sino por consideraciones de rentabilidad y de ahorro de costos. Efectivamente se comprobó que vale la pena respetar en la empresa la peculiaridad física y ética de la persona. El empresario inteligente y responsable sabe que su éxito económico depende no sólo de las máquinas sino muy especialmente, de las personas que colaboran en la empresa. Esto no debe

confundirse con una sentimental convicción social del empresario. Pues con una actitud social y dedicación a los colaboradores solamente ningún empresario puede hacer frente a la competencia. Lo que se quiere decir aquí es caracterizado en las empresas modernas con las siguientes frases:

- información y motivación de los colaboradores,
- comunicación dentro y entre los niveles de conducción,
- delegación de responsabilidades,
- promoción del trabajo en equipo,
- humanización y flexibilización de los puestos de trabajo y
- formación y perfeccionamiento profesionales de los colaboradores.

La conducción moderna de una empresa presupone la colaboración intelectual de los conducidos. Hanns-Martin Schleyer, siendo presidente de la Federación de Empresarios Alemanes, manifestó: „En el proceso social que llamamos conducción, el impulso de voluntad que fija la dirección ya no puede ir sólo y unilateralmente de arriba hacia abajo. Ciertamente, la prioridad ha de tenerla quien toma la iniciativa. Pero, en este proceso, los conducidos no deben permanecer pasivamente. Se desea su participación en la formación de la voluntad que conduce a la decisión.“

Aun cuando es verdad que se desea y hasta se exige el comportamiento ético-social del empresario, existen obstáculos objetivos para practicar siempre y en cada caso la deseada consideración de las personas. A ello se oponen la inevitable influencia de terceros y la necesaria objetividad técnica de la empresa. No obstante su mejor buena voluntad, a menudo, el empresario no podrá renunciar a la racionalización y mecanización, en interés de su competitividad. En cada caso, el empresario tiene que decidir aquí según su propia conciencia.

La conducción responsable de las personas no es fácil. Pero, es necesaria en interés del empresario y sus colaboradores. Según Max Weber, el comportamiento puede estar orientado por la *ética de la convicción* o por la *ética de la responsabilidad*. El empresario que sabe que tiene que responder por las consecuencias de su comportamiento actúa según la ética de la responsabilidad.

Hace poco, la Federación de Empresarios Católicos (BKU) publicó ideas básicas acerca de las tareas de conformación del empresario en el mundo moderno del trabajo. Según ellos, a las tareas de conformación pertenecen todos los esfuerzos y procesos para organizar el trabajo de forma tal que pueda conciliarse la dignidad y el desarrollo de la persona con los fines de la familia, la empresa y el Estado. Para ello ofrecen nuevas posibilidades las innovaciones en la economía, la técnica y la sociedad. Ellas abren oportunidades, modifican actitudes para responder mejor que hasta ahora a los deseos justificados de muchas personas.

La *diferenciación* y la flexibilidad son importantes presupuestos. El abandono de regulaciones unitarias colectivistas y el *vuelco hacia una mayor independencia y posibilidades de cogestión* del individuo y de pequeños grupos responden al principio de subsidiaridad de la Doctrina Social Católica. Ello significa al mismo tiempo un progreso en el desarrollo de la Economía Social de Mercado: *la subsidiaridad crea las bases para más libertad y responsabilidad*.

6. La cultura empresarial

Desde hace algunos años, en Norteamérica y Europa se discute cada vez con mayor intensidad, en la teoría y en la práctica, el tema de la *cultura empresarial*. Bajo este concepto algo vago se entienden, por cierto, cosas diferentes pero, el punto de partida es siempre la concepción de un mundo cultural como mundo humano. Por ello, de manera diferente se intenta modificar la realidad de una empresa de forma tal que impere en ella mayor humanidad y no procesos puramente mecánico-rationales.

En Europa, la expresión „cultura empresarial“ no encuentra resonancia en todas partes porque se está acostumbrado a distinguir entre la *cultura*, determinada artística-espiritualmente, y la *civilización*, signada por las ciencias naturales y la técnica. Con el concepto cultura empresarial se intenta subrayar más fuertemente la reflexión ética y las formas de comportamiento en la empresa. Según Peter Drucker (*Die Chance des Unternehmers*, Düsseldorf 1987), la cultura empresarial es un medio para la legitimación del poder empresarial al basarlo en auténticas valoraciones.

Mucho de lo que ya se ha dicho acerca de la responsabilidad ético-social del empresario vuelve a aparecer bajo el concepto general „cultura empresarial“. Desde luego, no puede negarse que no pocas veces se abusa de la expresión „cultura empresarial“ cuando es utilizada como rótulo para la imagen social del empresario, sin consecuencias reales en la conducción efectiva de la empresa. Sin embargo, en principio, hay que valorar positivamente la renovada discusión acerca de la „cultura empresarial“, ya que es un intento más de humanizar la conducción moderna de la empresa. De lo que se trata es de saber qué importancia tienen en la conducción de la empresa los valores y habilidades vividos y transmitidos. La transmisión de sentido debe reforzar el sentido de comunidad en la empresa. El grado de la cultura empresarial es medido también por el trato que se da a los jubilados y a los casos que requieren asistencia social, como así también por la forma cómo se prescinde de un colaborador y también el estilo humanamente digno de solucionar los conflictos.

La „Corporate Identity“ - tal como, por lo general, es entendida en la práctica - no es todavía una cultura empresarial por más que ella pueda dar también a la empresa una forma reconocible a través del „design“ y del estilo de comunicación. Lo que la „Corporate Identity“ no puede proporcionar es algo que es decisivo para la cultura empresarial: no puede ni quiere transmitir sentido alguno.

Hacia afuera, es característico de la cultura empresarial la forma cómo asume las confrontaciones sociales. Ejemplos al respecto son las discusiones acerca de la alimentación de lactantes (Nestlé) o del asbesto (Eternit), pero también de los problemas ecológicos. El conocido economista de empresas suizo Hans Ulrich exige una „limitación voluntaria en la persecución de finalidades egoístas, en aras del bien común“. Esto puede ser problemático en un caso particular, pero indica correctamente la necesidad de internalizar la asunción de la responsabilidad social en la conducción de la empresa.

Aquí serán presentadas brevemente dos publicaciones – “*Corporate Ethics: A Prime Business Asset*” y “*Successful American Companies (In Search of Excellence)*” - como intentos americanos de practicar la cultura empresarial.

Corporate Ethics: A Prime Business Asset

Una organización estadounidense, „The Business-Roundtable“, publicó en febrero de 1988 un informe sobre „Policy and Practice in Company Conduct“ bajo el título „Corporate Ethics: A Prime Business Asset“. Se analizaron 100 compañías. La investigación demuestra que

numerosas importantes empresas americanas hace ya tiempo que confieren relevancia a la „ethical behavior“. Los „Codes of ethics (or conduct)“ están muy difundidos. Pero, sólo recientemente los problemas éticos y sus posibilidades de solución son cada vez más discutidos entre el personal directivo. Además, se intenta más intensamente crear en las empresas presupuestos organizativos y estructurales „for ethics policy and to ensure ethical action“. Se ha comprobado que, por lo que respecta a la imposición de una „ethic policy“ en las empresas, la conducción de la misma juega el papel decisivo. El director de la empresa tiene que profesar manifiestamente una „ethical conduct“ y dar el buen ejemplo. De diversa manera se hace conocer esta política en la empresa: directivas „Policy Statements“, conferencias, periódicos empresariales y comportamiento práctico. El mito de la inconciliabilidad entre ética y ganancia es conducido *ad absurdum* a través del ejemplo de los empresarios presentados. Ellos están convencidos de que no existe un conflicto entre comportamiento ético y ganancias aceptables. Manifiestamente, cada vez es mayor la convicción de que en una época de reforzada competitividad, una cultura empresarial digna de crédito, basada en un comportamiento ético, es un presupuesto importante para la supervivencia y la rentabilidad de la empresa.

Ya antes, Schmolders había señalado que en las empresas norteamericanas parece imponerse una amplia tendencia a mejorar la „quality of life“. Medidas concretas en el sentido de la „Corporate Social Responsibility“ tratan de demostrar que los empresarios tienen plena conciencia de su responsabilidad político-social.

El informe sobre „Corporate Ethics“ constata que la mayoría de las empresas fijan en documentos escritos sus principios de comportamiento ético para toda la organización. Ciertamente, estos „Codes of Conduct“ se diferencian según los ramos pero, en casi todos los casos, se trataron las siguientes cuestiones:

- decencia (Honesty) y cumplimiento de las leyes,
- seguridad y calidad de los productos,
- seguridad y salud en el puesto de trabajo,
- conflictos de intereses y su solución,
- prácticas en los contratos de trabajo,
- „Fairness“ en las prácticas de la empresa,
- relaciones con los abastecedores,
- celebración de contratos,
- determinación de precios e informaciones internas sobre el comercio de valores,
- soborno para lograr encargos o informaciones,
- protección ambiental.

Para la imposición de los principios éticos, tiene especial importancia una comunicación abierta dentro de la empresa. Ella sólo se logra en una atmósfera de confianza recíproca. En caso de violación de los principios éticos, la eventual sanción debe llevarse a cabo discretamente. El objetivo no es la educación a través de la coacción, sino del ejemplo y la alabanza.

En 1987, Boeing formuló una nueva versión de sus „Business Conduct Guidelines“. La compañía tiene una tradición „of Strong Commitment to Ethical Management“. Sus dirigentes, por propia iniciativa, redactaron un programa ético efectivo, que ha dado resultado

en situaciones difíciles de la compañía. El „Top-management“ tiene que cuidar que también los directores de divisiones y de filiales apoyen el programa de „ethical conduct“.

La empresa General Mills está convencida de la gran importancia que tiene un buen servicio al consumidor. En su opinión, la aplicación de principios éticos por parte de la empresa y la aceptación de los consumidores no son cosas opuestas, sino simplemente dos caras de una misma moneda.

Hewlett Packard (HP) confiere especial importancia a la conducta ética de sus colaboradores. La manifestación de uno de sus jefes es sintomática: „It is not easy to get fired around HP, but you are gone before you know it, if it is an ethics issue.“ Para mantener vivos los valores y las pautas éticas en la empresa, hay que hacer siempre referencia a ellos en discursos, conversaciones, comunicaciones a los colaboradores.

Una compañía, la Norton, posee desde 1976 un „Ethics Committee of the Board of Directors“. Este comité es una señal de que su „Code of Conduct“ es tomado en serio. Apoya a la dirección en los casos difíciles y procura objetividad en los casos conflictivos. Uno de los presidentes afirmó: „Management must use the board committee as a kind of Damocles sword, hanging over the operations at all times, ready to arbitrate at a moment's notice.“

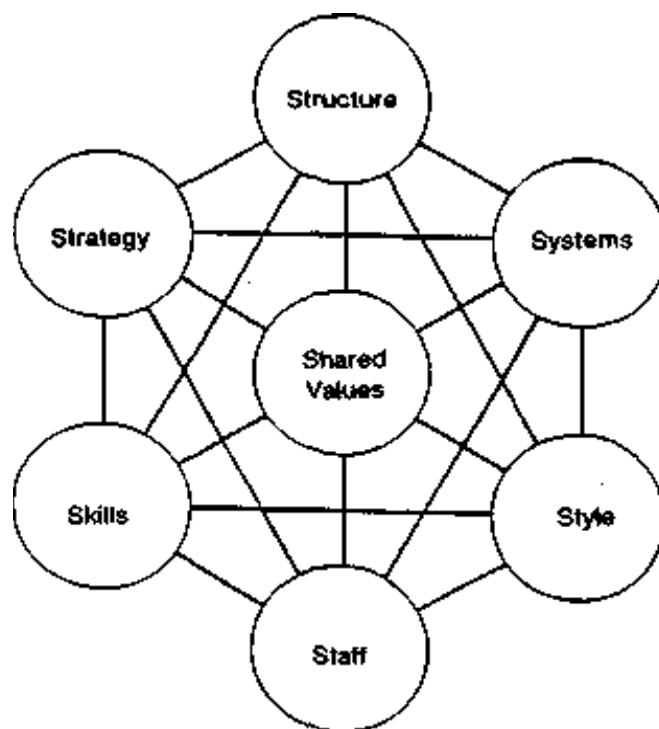
Ciertamente, estos pocos ejemplos no describen ninguna cultura empresarial en sentido amplio. Pero, son indicios convincentes de los serios esfuerzos de las grandes empresas para imponer principios éticos en la conducción de la empresa.

In Search of Excellence: Successful American Companies

En su bestseller „In Search of Excellence“, Peter y Waterman han investigado los presupuestos del éxito de las grandes empresas. Llegaron al resultado de que ellos son la acción conjunta óptima de siete variables:

- estructura organizativa,
- estrategia,
- colaboradores,
- estilo de conducción,
- sistemas y procesos,
- valoraciones (cultura) compartidas,
- Know how especial.

Expusieron esto en un esquema 7-S, en cuyo centro aparecen los „Shared Values“.



McKinsey 7-S Framework ©

Importante para nuestro tema es la importancia central que se confiere a los „Shared Valúes“. Ellos son el *núcleo de la cultura empresarial*. Así se expresa reiteradamente en numerosas investigaciones especiales. Aquí juega un papel importante la relación entre la dirección de la empresa y los colaboradores. En las empresas exitosas, los colaboradores son tratados como adultos y se los escucha. A los colaboradores creativos se les deja mucho campo de acción para el desarrollo de sus propias ideas. Ciertamente, esto suena bastante simple pero, manifiestamente no lo es con respecto a las otras seis variables. Una buena conducción de las personas es, por cierto, un presupuesto necesario pero no suficiente para el éxito de una empresa.

Sin embargo: „Shared Valúes“ - una cultura empresarial convincente - son indispensables para el éxito permanente de las empresas modernas.

Resumiendo, puede constatarse que el éxito económico y la ética no son contradictorios, sino que se condicionan recíprocamente. La iniciativa empresarial moralmente orientada, que desee contribuir consciente y convincentemente al bien común tiene que adelantarse a las reglamentaciones estatales. La ética se basa en la voluntariedad y no en la coacción.

Observación final

Los acontecimientos revolucionarios en el Este de Europa desde fines de 1989 confirman que la libertad económica y la política se condicionan recíprocamente. Empresarios y empresas libres, es decir, la libertad de comercio en el más amplio sentido, pertenecen indispensablemente a la democracia. Los empresarios no constituyen una casta privilegiada, sino que son elementos importantes de una sociedad libre. El poner esto claramente de manifiesto era uno de los propósitos de este trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Bund Katholischer Unternehmer e.V.: Auf dem Weg zu einer neuen Arbeitskultur. Gestaltungsaufgaben für Unternehmer in einer veränderten Arbeitswelt. Aussagen zum 40. Jahrestag des BKU. Wiesbaden, November 1989.
- BREMEIER, E.; JEUSCHEDE, C; JUESTEN, W.: Manager in Familienunternehmen. Forum für Führungskräfte. Berlin 1983.
- BRIEFS, G. A.: The Ethos Problem in the Present Pluralistic Society. Reprint from Review of Social Economy. Vol.XV, No. 1.3/1957.
- Corporate Ethics, A Prime Business Asset. A Report on Policy and Practice in Company Conduct. The Business Roundtable. New York 2/1988.
- DE SOTO, H.: The Other Path. The Invisible Revolution in the Third World. New York: Harper & Row, 1989.
- EUCKEN, W.: Die Grundlagen der Nationalökonomie. Jena: Gustav Fischer, 1940.
- EUCKEN, W.: Grundsätze der Wirtschaftspolitik. Tübingen 1975. Erstaufgabe 1952.
- HAYEK, F. A.: Individualismus und wirtschaftliche Ordnung. Erlenbach; Zürich: Eugen Rentsch, 1952.
- HÖFFNER, J.: Der katholische Unternehmer in der kommenden Wirtschaftsordnung. Hauptvortrag der Tagung des Bundes Katholischer Unternehmer in Königswinter am 27.3.1949.
- HÖFFNER, J.: Das Ethos des Unternehmers. Köln: Bachern, 1956 (Schriftenreihe des Bundes Katholischer Unternehmer. Neue Folge, 6).
- HÖFFNER, J.: Die Funktionen des Privateigentums in der freien Welt. In: Sonderdruck aus Wirtschaftsfragen der freien Welt. Festgabe zum 60. Geburtstag von Bundeswirtschaftsminister Ludwig Erhard. Frankfurt: Fritz Knapp, o.J.,S. 121-131.
- HÖFFNER, J.: Wirtschaftsordnung und Wirtschaftsethik. Richtlinien der katholischen Soziallehre. Bonn 1985 (Der Vorsitzende der Deutschen Bischofskonferenz, 12).
- JOHANNES PAUL II.: Enzyklika Sollicitudo Rei Socialis. Zwanzig Jahre nach der Enzyklika Populorum Progressio. Bonn 1987 (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls, 82).
- KOEHNE, R.: Das Selbstbild deutscher Unternehmer. Legitimation und Leitbild einer Institution. Berlin: Duncker & Humblot, 1976.
- LE GOFF, J.: Kaufleute und Bankiers im Mittelalter. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch Verlag, 1989.
- MESSNER, J.: Das Unternehmerbild in der katholischen Soziallehre. Köln 1968 (Beiträge zur Gesellschaftspolitik, 3).
- MÜLLER-ARMACK, A.: Stil und Ordnung der Sozialen Marktwirtschaft. Vortrag aus Anlass der Tagung der österreichischen wirtschaftswissenschaftlichen Gesellschaft in Bad Ischl am 28. August 1951. In: Untersuchungen des Institutes für Wirtschaftspolitik an der Universität zu Köln, 4.
- OCKENFELS, W.: Kleine Katholische Soziallehre. Eine Einführung - nicht nur für Manager. Trier: Paulinus. 1989 (Beiträge zur Gesellschaftspolitik, 31).
- OFFERMANN, T.: Das Kommunistische Manifest. In: Lexikon des Sozialismus. Köln: Bund, 1986. S. 375-377.

- PETERS, T. J.; WATERMAN jn R. H.: In Search of Excellence. Lessons from America's Best-Run Companies. New York: Harper & Row, 1982.
- PIUS XII Ansprache Sr. Heiligkeit Papst Pius XII. bei der Audienz der Internationalen Union der Katholischen Unternehmer-Verbände (UNIAPAC) 7. 5. 1949. Köln: Bachem, s. a.
- RAUSCHER, A.: Kirche in der Welt. Beiträge zur christlichen Gesellschaftsverantwortung. 2 Bde. Würzburg: Echter, 1988.
- REDLICH, F.: Der Unternehmer als „dämonische“ Figur. In: Ders.: Der Unternehmer. Wirtschafts- und sozialgeschichtliche Studien. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1964. S. 44-73.
- REDLICH, F.: „Der Unternehmer“. In: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften. 10. Band. Göttingen 1959.
- RÖPKE, W.: Die Krise des Kollektivismus. München: Kurt Desch, 1947.
- RÖPKE, W.: Civitas Humana. Grundfragen der Gesellschafts- und Wirtschaftsreform. Bern: Paul Haupt, ⁴1979. Erstauflage 1944.
- ROOS, L.; WATRIN, Chr. (Hrsg.): Das Ethos des Unternehmers. Trier: Paulinus, 1989 (Beiträge zur Gesellschaftspolitik, 30).
- ROOS, L. (Hrsg.): Stimmen der Kirche zur Wirtschaft. Agostino Kardinal Casaroli. Joseph Kardinal Höffner. Joseph Kardinal Ratzinger. Papst Johannes Paul II. Köln: Bachem, 1986 (Beiträge zur Gesellschaftspolitik, 26).
- RÜEGG, J.: Unternehmensentwicklung im Spannungsfeld von Komplexität und Ethik. Bern: Paul Haupt, 1989.
- SCHLEYER, H. M.: „Das Soziale Modell“. In: Mahnung und Verpflichtung - Hanns Martin Schleyer - Gedenkfeier und Ansprachen zum 10. Todestag. Zeugnisse eines Lebens für Freiheit und sozialen Frieden. Köln: Bachem, 1987. S. 49-74.
- SCHLEYER, H. M.: Unternehmer und Politik. In: Mahnung und Verpflichtung - Hanns Martin Schleyer - Gedenkfeier und Ansprachen zum 10. Todestag. Zeugnisse eines Lebens für Freiheit und sozialen Frieden. Köln: Bachem, 1987. S. 190-192.
- SCHMÖLDERS, G.: Der Unternehmer in Wirtschaft und Gesellschaft. In: Kreativität des Handelns - Vom Ingenium des Unternehmers. Festschrift für Ludwig Eckes. Würzburg: Naumann, 1978. S. 127-135.
- SCHMÖLDERS, G. (Hrsg.): Der Unternehmer im Ansehen der Welt. Bergisch Gladbach: Gustav Lübbe, 1971.
- SCHOECK, H.: Der Neid. Eine Theorie der Gesellschaft. Freiburg/München: Karl Alber, o. J.
- SCHUMPETER, J. A.: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrgewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. Berlin: Duncker & Humblot, 1926.
- SCHREIBER, W.: Zum System sozialer Sicherung. Köln: Bachem, 1971.
- ULRICH, H.; PROBST, G. J. B.: Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln. Ein Brevier für Führungskräfte. Bern: Paul Haupt, 1988.
- Umweltschutz und Kernenergie. Leitgedanken für einen verantwortlichen Umgang mit moderner Technik. Hrsg. v. Bund Katholischer Unternehmer e.V. Trier: Paulinus, „1990 (Diskussionsbeiträge, 12).
- WEBER, M.: Politik als Beruf. Berlin: Duncker & Humblot, 1978. Nachdruck. Erstveröffentlichung 1919.

WEBER, W.: Der Unternehmer. Köln: Hanstein, 1973.

WEBER, W.; MESSNER, J.; RAUSCHER, A.; ROSEN, L. de: In: Oeconomia Humana. Wirtschaft und Gesellschaft auf dem II. Vatikanischen Konzil. Eine Veröffentlichung der Internationalen Stiftung Humanum. Köln: Bachern, 1968.

WEBER, W.; SCHREIBER, W.; RAUSCHER, A. In: Das Konzil zur Wirtschaftsgesellschaft. Pastoral-Konstitution über die Kirche in der Welt dieser Zeit. Münster: Regensberg, 1966.

WERHAHN, P. H. jr.: Menschenbild, Gesellschaftsbild und Wissenschaftsbegriff in der neueren Betriebswirtschaftslehre. Bern: Paul Haupt,²1989.

WERHAHN, P. H. sr.: Kirche - Wirtschaft. Dialog im Spannungsfeld ihrer geistigen Grundlagen. Der amerikanische Wirtschaftshirtenbrief. Köln 1986 (Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik, 116).

Wirtschaftswoche. Das Unternehmerbild der Deutschen. Teil I. In: Heft 43,21.10.1983. S. 64-84.

Wirtschaftswoche. Das Unternehmerbild der Deutschen. Teil II In: Heft 44,28.10.1983. S. 60-66.

Wirtschaftswoche. Das Unternehmerbild der Deutschen. Teil III. In: Heft 45,4.11.1983. S. 68-76.

El Autor

El economista diplomado Dr. rer. pol. Dr. h. c. Peter H. Werhahn, nacido en 1913, ingreso, después de haber terminado sus estudios, en la empresa familiar Wilh. Werhahn. Ha sido miembro de la presidencia, presidente del consejo de administración y miembro de este consejo en numerosas empresas de diferentes ramos: en la minería del carbón, en la industria de la piedra y la tierra, en el comercio minorista de alimentos, en la industria de la cuchillería, de la electrónica y en la construcción de viviendas para mineros. Desde 1960 hasta 1964 fue presidente de la Asociación Internacional de Empresarios Católicos (UNIAPAC); es miembro fundador de la Federación de Empresarios Católicos (BKU).