

## LA UTILIDAD EN LA EMPRESA PUBLICA

Felipe González y González  
Phillip H. Brubeck G.

**E**L cumplimiento de la función social que debe realizar el sector público, es la mayor responsabilidad que tienen los administradores de dicho sector, puesto que "siendo el Estado rector y árbitro en las decisiones que afectan las variables fundamentales de la sociedad, hemos dispuesto de un sistema de convivencia en las empresas nacionales donde los agentes privados se encargan como regla general, de la producción y distribución de los bienes y servicios que demanda el mercado, constituyéndose en un movilizador dinámico de recursos; en tanto que la participación estatal, en general, actúa en los renglones estratégicos para la marcha económica del país y que conviene controlar de manera directa para afirmar la rectoría del poder público en los fenómenos de la producción y distribución, así como en aquellos campos en que el riesgo, monto de la inversión y plazos de gestación en los proyectos inhiben al capital de lucro".<sup>1</sup>

El capital que constituye estas empresas, es del Estado, es el proveniente del pago de nuestros impuestos, derechos y demás contribuciones, como una aportación para la consecución del bien común, de ahí que, "la rentabilidad y la eficacia de la empresa pública en México es un deber que debemos afianzar y debemos perseguir. Para ello no hay duda, tenemos que solicitar requisitos fundamentales, como una administración profesionalizada en las empresas públicas. Esto es: que estén los técnicos y los trabajadores capaces, que sean los que mantengan y eleven condiciones de productividad y de rentabilidad".<sup>2</sup>

Los administradores de las empresas públicas, deben convertirse en auténticos empresarios cuya capacidad permita el logro de utilidades que redunden en beneficio de las mismas empresas, para su reinversión, y del erario federal, y así

1 De la Madrid Hurtado, Miguel: *Pensamiento Político*, Partido Revolucionario Institucional, Coordinación General de Documentación y Análisis, México, 1982, Vol. I, No. 72.

2 Idem, Vol. IV, No. 861.

evitar la dependencia económica que este último les presta por medio de subsidios ya no convenientes a nuestra economía nacional.

### ¿NECESITA FUNDAMENTO MORAL LA UTILIDAD?

Existen muchas explicaciones que tratan de dar razón del hecho de la utilidad en la empresa pública. Muchas de ellas van buscando al mismo tiempo, aun inconscientemente, su fundamentación moral. Es el caso, por ejemplo, de quienes dicen que la utilidad, el beneficio, no es más que la remuneración que recibe el Estado por sus actividades específicas. Esta explicación del beneficio implica la dificultad de no distinguir claramente entre la actividad del Estado y la función del capital, lo cual es ya de por sí un problema moral importante: la distinción entre el capital y la dirección de los instrumentos que con ese capital se proporcionan.

Otras explicaciones, por ejemplo, la que suscribe Shumpeter,<sup>3</sup> vienen a decir que la utilidad no es más que el producto de la innovación. La innovación da una cierta ventaja competitiva en el mercado, aunque sea momentánea, y ella es lo que produce precisamente la utilidad para la persona que invierte en aquella innovación. La innovación no tiene por qué ser sólo tecnológica; puede serlo también directiva. Tecnológica o directiva, la remuneración de esa innovación sería la utilidad, el beneficio. También aquí parece que se confunde, de alguna manera, la actividad innovadora del empresario con la utilidad entendida como remuneración al capital. Por su parte, la opinión de Knight, todavía actual, aunque fue expresada hace mucho tiempo,<sup>4</sup> afirma que, en último término, la utilidad o beneficio para el capital, es aquel riesgo del capital, que no es asegurable; podría decirse que la utilidad es una cierta prima de seguro al capital, que se sobreañade al costo de la oportunidad.

Todas estas teorías tratan de justificar, de alguna manera, que el capital invertido en la empresa tenga una utilidad y tratan de justificar la utilidad desde el punto de vista moral y desde el punto de vista social; sin embargo, sabemos que no todos son solidarios con tales explicaciones. Pero que hay también explicaciones que podríamos llamar estructurales o institucionales: aquellas que sostienen que la utilidad al capital invertido en una empresa no es más que el producto de una institución surgida al acaso y tal vez indebida; o un momento, necesario pero pasajero, en el proceso dialéctico de la historia de las relaciones económicas. No se debería de buscar una fundamentación moral a este hecho, precisamente por ser un producto de una estructura o casual o momentánea; lo que se requeriría es un cambio de estructura.

3 *Teoría del Desarrollo Económico*, 1967, cap. 4.

4 *Riesgo, incertidumbre y beneficio*, 1947, caps. 5-12.

Tales son las explicaciones que definen la utilidad del capital como una consecuencia del predominio en el mercado. Predominio sobre el mercado que permite imponer al consumidor el precio más alto posible; dominio sobre el mercado que no siempre es aparente, sino muchas veces oculto, que permanece debajo de un monopolio implícito o de un oligopolio camuflado. Incluso se dice que la utilidad no solamente es el resultado estructural indebido del dominio del mercado, sino que es también y sobre todo el fruto del dominio sobre el trabajador. En último término, la utilidad del capital, vendría a ser (y eso es lo que dice Marx) una expropiación del producto del trabajo, una expropiación que equivale prácticamente a una explotación o despojo de la plusvalía creada por el trabajador.

Desde nuestro punto de vista, deseamos enfocar el asunto de una manera más sencilla o por lo menos más práctica, y que no necesite ser analizada por teóricos de la economía, digámoslo de una vez: la utilidad no necesita de una fundamentación moral, como si careciera de ella, o como si tuviéramos que dársela. La utilidad del capital es algo tan natural como los activos fijos o cualquier otro renglón de nuestro balance; a nadie, ni al moralista más riguroso, se le ocurre buscarle una fundamentación moral a los activos fijos, o plantearle la justificación ética a los honorarios cobrados por un profesional en el cumplimiento de su oficio.

Lo que sí necesitaría una fundamentación moral, y la van a seguir necesitando, porque nadie será capaz de dársela, son ciertos modos de obtener la utilidad. En este sentido no es en modo alguno justificable la ingenuidad de afirmar que cualquier utilidad, obtenida como sea, está moralmente fundamentada.

## **LA UTILIDAD Y EL SERVICIO: UNA SINTESIS**

No sólo debemos indagar, por lo tanto, qué fundamento ético tiene la utilidad, sino también poner al descubierto la infundamentación moral de determinadas maneras de obtenerla. Por principio de cuentas, afirmamos que todas las maneras de obtener la utilidad sin fundamentación moral, derivan prácticamente de una concepción de empresa inaceptable. Derivan todas ellas de la idea de que la finalidad de la empresa es única, y precisamente, la de generar utilidades para el capital; de ahí se deducen en la práctica no sólo todas las concepciones erróneas sobre la utilidad, sino también —y esto es lo grave— todos los modos erróneos e indebidos, social y moralmente, de obtenerla.

Hay una regla ética natural, general, asimilable fácilmente por cualquier hombre de bien, por cualquier persona bien nacida, que impide aceptar en absoluto esa manifestación del egoísmo humano, consistente en que algo, producido por

tres elementos diversos (la operación del trabajador, la dirección del gerente, y el capital) se paga sólo al servicio de uno solo de esos tres elementos.

Esa regla ética, natural, general, asimilable fácilmente, nos dice que ninguna acción individual se justifica en la sociedad, si se atiende al sólo interés del individuo que la realiza. Todas las acciones humanas, directas o indirectamente, aparente o implícitamente, tienen una dimensión social, y todo hombre debe tenerla en cuenta, directa o indirectamente.

La finalidad de la empresa, de este modo, es doble; por una parte, en efecto, debemos generar una utilidad. Decimos más precisamente que hay que generar un valor económico agregado y estableceremos después la distinción que existe entre utilidad y valor económico agregado.<sup>5</sup> Pero además de generar un valor económico agregado, además de producir una utilidad al capital, debe otorgarse un servicio a la comunidad. Para que la generación de riqueza sea justificable, debe otorgarse un servicio.

Ya sabemos que hay quienes han querido establecer una tensión dialéctica o una oposición entre el posible servicio que hay que otorgar a la sociedad y la posible generación de ganancia. Ya sabemos que hay un socialismo utópico, que pretende que el empresario sirva sin ganar y que también hay un capitalismo egoísta, que pretende que el empresario gane sin servir; pero también sabemos, o lo presentimos, o lo intuimos de alguna manera, que esos antagonismos son artificiales; que es posible, haciendo bien las cosas, tener la única visión ética razonable de la utilidad, aquella que deriva de servir-ganando, en una versión casi socialista del asunto, o ganar sirviendo, en una perspectiva casi capitalista de la cuestión. Pero sea servir-ganando, sea ganar-sirviendo, hay una especie de apuntalamiento mutuo, de complementación recíproca, entre servicio y ganancia; el Estado tiene derecho, derecho moral, derecho ético, a ganar, si sirve; y tiene obligación, obligación moral, de servir, si gana. La ganancia es el pago de su servicio y ambos deberían apuntalarse sintéticamente. Un profesional de la empresa, un empresario que haga las cosas no sólo bien moralmente, sino bien desde el punto de vista profesional —pues a la postre ambas cosas son lo mismo—, es una persona capaz de ganar precisamente porque sirve.

En este sentido no podemos dejar de referirnos a una atractiva tesis bien cimentada en estadísticas confiables: Gano más, no cuando logro escabullirme del servicio que le debo al consumidor, ni cuando consigo cobrar mucho por el reducido servicio que ofrezco. Gano más, dice tal tesis, soy mejor empresa, tengo ma-

5 Cfr. Llano, Carlos, *Análisis de la Acción Directiva*, cap. 2. "Función directiva y acción de síntesis", p. 45 ss.

yores utilidades o las tengo más prolongadas y seguras, lo cual equivale a tenerlas mayores durante más tiempo, cuando por eficiencia productiva (que no solamente es la eficiencia tecnológica de la producción, sino también la eficiencia directiva), cuando por **productividad**, logro mejorar mi servicio, abaratando su precio. Entonces se combinan de algún modo todas aquellas fórmulas que explican la utilidad; se explica el predominio sobre el mercado, se fundamenta el señorío sobre el consumidor, pero no porque tenga fuerza sobre él, sino porque me pongo más a su servicio. Soy competitivo, no porque tengo más poder que los otros, sino porque sirvo mejor.

Es evidente que una concepción así de la utilidad por la que, gracias a la eficiencia, ofrezco mejor servicio por más bajo precio, no necesita una fundamentación moral. No se trata de discutir si eso es bueno, o es malo; es evidente que es bueno. Lo que sí se necesita es saberlo hacer. No es un problema de moral; es un problema de gerencia. Una buena parte de las críticas que se hacen al empresario público en el ámbito moral, deberían de ser críticas que se hicieran al empresario público en el terreno en que más debería de dolerle: en el terreno profesional. Los empresarios públicos no son sólo buenos o malos moralmente; son también capaces o incapaces profesionalmente.

Si la empresa pública tiene dos finalidades (otorgar un servicio a la comunidad y generar un valor económico agregado) y si queremos rastrear de alguna manera el fundamento moral a la utilidad, deberemos hacer tres cosas: primero, precisar el concepto de servicio; segundo, precisar el concepto de valor económico agregado o ganancia; y tercero, precisar cómo se supera la aparente tensión dialéctica que suele presentarse en cada uno de nosotros entre el ganar y el servir.

Hechas estas tres precisiones, creemos estar en condiciones de fundamentar moralmente la utilidad del sector paraestatal, hasta donde requiera fundamentación, y de dejar al mismo tiempo al descubierto (y ésta es nuestra principal finalidad) las formas inmorales de obtener la ganancia.

La satisfacción de una necesidad es un servicio, sin embargo, para otorgar de verdad un servicio, para que la empresa efectivamente sirva a la sociedad, es necesario distinguir claramente entre la satisfacción a una necesidad y la respuesta a una mera demanda. Entendemos por necesidad aquello que el hombre requiere para ser más hombre, aquello que el hombre requiere para ampliar sus posibilidades humanas, para abrir los espacios de su capacidad de hombre. Y llamo, en cambio, simplemente demanda, aquello que el hombre meramente solicita, aunque lo curve sobre sí mismo, aunque reduzca su horizonte y atrofie su posibilidad. Evidentemente si nosotros queremos servir, es decir, si la ganancia va a tener una fundamentación moral en el servicio, ese servicio lo será precisamente

en la medida en que satisfaga una necesidad, no simplemente en el grado en que sea respuesta a una demanda. Aquí tenemos un problema moral serio porque muchas veces la empresa (y ésta es una forma ilícita de obtener utilidades) pone su finalidad básica, el eje de su actividad, en la **satisfacción de demandas no necesarias**.

## LOS PELIGROS DE LA DEMANDA

Existe hoy en la empresa la exigencia de discernir qué tipo de servicio va a proporcionar. No es justificación suficiente el que el público lo pida; se requiere, además, averiguar si esta petición va a desarrollar o va a degradar a quien lo pide. Hay aquí un problema moral de primera línea que la empresa de hoy no puede eludir. Es preciso, de una buena vez, hacerle frente. No es lo mismo vender un cuchillo a una ama de casa que a un niño de siete años. No es lo mismo despachar una receta de morfina para un moribundo, que vendérsela a un drogadicto; no es lo mismo vender cigarros a una persona normal, que venderlos clandestinamente en un hospital de tuberculosos.

Existe un consumismo ilegítimo contemporáneo, derivado de que la empresa, al polarizarse sólo en la ganancia, suscita demandas, no solamente innecesarias, sino incluso perjudiciales; demandas ciegas, caprichosas, que atrofian las posibilidades humanas y degradan al ser humano.

Hablamos ahora de un reto ético, porque si bien es cierto que hay personas que se dedican a satisfacer demandas no necesarias e incluso perjudiciales, las hay también que se dedican a satisfacer incluso necesidades no demandadas. En este sentido, los norteamericanos denominan ahora a esta clase de personas como el **super-empresario**. Se trata de aquella persona que obtiene utilidades ya no sirviendo al capricho humano, sino sirviendo a una necesidad, incluso cuando no está demandada. Satisfacer, las necesidades de cultura, servir a las necesidades de educación, dar un servicio para la buena dedicación del tiempo libre, son formas de ganar sirviendo: y nadie dirá que tales modalidades de utilidad requieren de una fundamentación moral; todos sabemos que están moralmente bien fundamentadas. Si el hombre es nada más un animal, no habrá inconveniente en satisfacer todas sus espontaneidades orgánicas; pero si además de animal posee un espíritu, entonces, si queremos fundamentar moralmente la ganancia, habremos de tener cuidado en analizar qué tipo de demanda ha de satisfacerse. Es un problema que, evidentemente, no vamos a resolver aquí, pero que exige que el empresario, además de sus habilidades específicas, tenga un concepto bien orientado del hombre.

## SERVICIOS MERCANTILES Y SERVICIOS SOCIALES

No está en cambio el problema moral en donde otros quieren verlo, constituyéndose en el blanco de las críticas que se hacen a la empresa. No está, decimos, el problema en que nuestro servicio sea mercantil. Parece hoy como si la mercantilidad rebajara la moralidad del acto de servicio. En este sentido, también podemos tener la cabeza bien alta. El servicio, no es menos servicio por no ser un servicio social, es decir, aquél en el que parece que no se cobra nada por otorgarlo (dicho de otra manera, sería servicio social el que no se cobra específicamente, aunque se haya cobrado por otro medio genérico o indirecto). En cambio, llamamos servicio mercantil a aquél en el que cobro específicamente por el servicio concreto que estoy dando.

El servicio lo es cuando satisface una necesidad, se cobre directa o indirectamente por él; más aún, nos atreveríamos a decir que el cobro mismo es un servicio y que el cobro del servicio es una adición al servicio mismo, porque pongo al consumidor al que sirvo en condiciones de exigirme para que le sirva como él quiere ser servido, y me coloca a mí en condiciones de seguir sirviendo.

Por eso precisamente, en Oxford (P. Bacon y W. Eltis, 1978) se dice en este momento que la clásica distinción de los sectores en público y privado no es una distinción lo suficientemente radical. Hay que distinguir otros dos sectores: el mercantil y el no mercantil, porque una buena parte del sector público, en México por ejemplo, concretamente a través de las empresas estatales, paraestatales y otros servicios, cobran por servir convirtiéndose así en mercantiles, y quedado de este modo bajo las exigencias propias del servicio mercantil. Se trata, pues, no de distinguir entre el servicio público y el servicio mercantil y el servicio no mercantil, porque en el servicio mercantil hay una traducción directa del servicio en el cobro, hay una transparencia de los requerimientos que puede hacer el consumidor sobre mi servicio y encontramos por lo tanto las mejores posibilidades de que el servicio pueda ser bueno. En resumen: si el servicio quiere ser el fundamento moral de la ganancia, ha de ser servicio a una necesidad, no a una mera demanda; necesidad que, para precisarse, requiere de un concepto bien orientado del hombre. Y sin embargo, ese servicio no queda demeritado por ser mercantil, sino al contrario.

## EL VALOR ECONOMICO AGREGADO Y SUS EXIGENCIAS ETICAS

Pasemos al otro aspecto de la finalidad de la empresa. La empresa no solamente tiene que servir, sino que la empresa, y la empresa mercantil, tiene que ganar. Dicho en términos de cuentas fáciles, lo que se vende tiene que ser superior a lo que se compra. La diferencia es el valor económico agregado. El conjunto de las

facturas de venta, menos el conjunto de las facturas de compra, tiene que arrojar un sobrante; ese sobrante se llama valor económico agregado. Por el signo aritmético menos, **expresivo** de esta diferencia, entendemos no solamente el resultado de una buena negociación por la que compro y buena negociación por la que vendo, sino el resultado de una buena operación sobre aquello que compro, que lo ponga en mejores condiciones de servir. En último término, si es necesario hablar con mayor rigor diremos que ganar sería lo mismo que servir. Gano, porque soy capaz de poner aquello que compro en mejores condiciones de servicio, y por eso puedo cobrar más que lo que pagué inicialmente por ello. Ganar en este sentido significa "ganar algo", lograr beneficiarme por el servicio que presto, y no "ganarle a alguien", como vencéndole en una competencia, beneficiándome a costa de aquél a quien supuestamente sirvo.

Sin embargo, esto suscita problemas morales importantes. Porque si el valor económico agregado consiste en la diferencia entre lo que vendo a terceros y lo que compro a terceros, para definir los términos de ese valor económico agregado, debo definir quiénes son mis terceros. Jurídicamente ya lo sé; pero el problema no es jurídico: el problema es moral. El asunto no es tan sencillo como nos lo presentan los abogados y los contadores. El problema es más complicado: si un cliente me compra a mí la materia que constituirá el 90 por ciento de sus ventas, tal vez no pueda calificarlos como tercero, aunque jurídica o contablemente lo sea; y si yo le compro a un proveedor el 90 por ciento de sus ventas tal vez no sea tampoco un tercero para mí, aunque así lo parezca desde otro punto de vista. Ese es el primer problema: si la sociedad mercantil, si la empresa está verdaderamente inserta en el tejido social, es muy difícil distinguir las membranas de esa célula socioeconómica que es la empresa. Y, no obstante, para poder determinar cuál es mi ganancia tengo que decidir quiénes son mis terceros, porque hemos asentado que la ganancia, el valor económico agregado, es la diferencia que existe entre lo que vendo a terceros y lo que compro a terceros.

En relación con ello hay, pues, un problema muy importante, desde el punto de vista moral, aunque evidentemente no pueda quedar aquí más que apuntado, aun a sabiendas de que suscita las mayores polémicas: si la relación de salarios de empleados y trabajadores se considera como el pago a un proveedor, entonces la nómina es simplemente la remuneración que doy a quien me provee de trabajo directivo u operativo. Bajo esta concepción la remuneración en la empresa no pasa de ser una factura de compra, un mero costo, que se ubica fuera de mi ganancia. Sabemos bien que desde un ángulo contable es indudablemente un costo; pero ya dijimos que no era un problema de contabilidad, sino un problema moral.

Desde una óptica más amplia de la empresa es imprescindible definir si mi nómina (el conjunto de pagos a mis trabajadores) es un costo, un costo pagado a terceros, que, como todo costo, debe minimizarse, o bien, parte de los beneficios que han de ser distribuidos entre quienes contribuyen a generarlos. Tal vez no sea un problema de remunerar más o menos, tal vez no sea un problema de cuánto, sino un problema de cómo; pero el problema existe: si la nómina es simplemente el pago a un proveedor, yo debo ejercer ante ese proveedor una acción conmutativa, por la que le doy lo menos posible dentro de la justicia conmutativa, a fin de que él me dé lo más posible dentro de la misma justicia conmutativa; pero si la nómina no es un costo, sino que se remunera echando mano del valor económico agregado, es decir, de la ganancia, en ese momento la acción que tengo que ejercer no es la de conmutar con un proveedor, sino la de distribuir con un socio con quien debo compartir el valor económico que me ayudó a generar, y en donde regirá la justicia distributiva.

## LAS OPCIONES DE LA JUSTICIA

Evidentemente, si considero la mano de obra como un costo, tendré una contrapartida socialista clara, que yo mismo estaré suscitando. Si la mano de obra y la dirección es un costo que debo minimizar, para que el valor económico agregado que le corresponde al capital sea el mayor posible, en ese mismo momento, alguien, con mentalidad socialista, me puede decir, con la misma razón, que el dividiendo al capital no es más que un pago al proveedor del dinero que, como todo costo, debe igualmente minimizarse. Y nos encontramos a la empresa en la situación en que actualmente por desgracia se halla: rota en dos grandes porciones, cada una de las cuales quiere minimizar la importancia de la obra: el trabajo y el capital.

La utilidad de una empresa estará moralmente bien fundamentada si el valor económico agregado deriva de un mejor servicio y no sólo de una presión de negociación sobre el cliente o sobre el proveedor. Ese sería el primer punto. Y el segundo punto sería el siguiente: que la utilidad de una empresa estaría moralmente bien fundamentada, si resulta de una distribución justa del valor económico agregado, es decir, si considero que el valor económico agregado, está producido, de alguna manera, no solamente por el capital, sino por la dirección y por la operación de los trabajadores, y debo por lo tanto distribuir ese valor económico agregado de un modo justo, entendiendo por justo el retribuir a cada uno, a cada factor, en la medida en que contribuyó a generar el valor económico agregado que se distribuye.

Tampoco aquí hay sólo un problema moral, sino también un problema técnico: poder detectar en qué medida el capital, en qué medida la dirección y en

qué medida la operación han contribuido a generar ese valor económico, a fin de poder repartirlo con justicia.

### ¿SERVIR Y GANAR SE EXCLUYEN?

Pasamos ahora al tercer punto de nuestra exposición. Hemos precisado el concepto de servicio, en orden a su fundamentación moral; también en orden a su fundamentación moral, el concepto de valor económico agregado y debemos ahora abordar un punto de mayor importancia: ¿cómo resolver la aparente tensión dialéctica que, en cada uno de nosotros, se da entre esa doble necesidad de servir y de ganar?

Por un lado, nos vemos en la obligación de servir; por otro lado, nos vemos en la apatencia de ganar. ¿Cuál de las dos finalidades debe tener primacía?

### UNA CUESTION DE FINES

Es necesario tener en cuenta dos cosas: cuando el hombre actúa organizadamente, está sometido siempre a la presión de dos finalidades: primero, una finalidad que llamaremos institucional, aquella por la que naturalmente surge la institución dentro de la sociedad; por ejemplo, la medicina surge en la sociedad para prever o para restaurar la salud. Y segundo, otra finalidad que podríamos llamar individual, personal, que es lo que privadamente persigue la persona que ejerce aquella institución, como por ejemplo la finalidad particular del **médico** cuando ejerce la medicina, que no necesariamente tiene que coincidir, de una manera total, con la finalidad de la **medicina**.

Así, por ejemplo, el médico, al restaurar la salud del enfermo, no tiene por qué estar pensando necesariamente en la salud de aquel enfermo, al que ni siquiera conoce; puede estar pensando en sus fines particulares; él ejerce la medicina, no sólo por curar al enfermo, sino por adquirir un prestigio en la sociedad, por llegar a ocupar un puesto en la administración estatal, por tener una buena posición económica, por asegurar el futuro de sus hijos, es decir, por cualquiera de las finalidades por las que una persona puede ejercer una tarea institucional.

Esta finalidad institucional por un lado, y esta finalidad individual por el otro, no pueden absorberse mutuamente. Yo no puedo llamar inmoral a un médico que, al operar, esté pensando en la colegiatura de sus hijos o en la presidencia de la Asociación de Médicos de la ciudad en la que vive. Yo debo medir la eficiencia y la moralidad de un médico por el hecho de que restaure la salud o no la restaure, y no por lo que particularmente persiga al restaurarla. En cambio, si por

ganar la colegiatura de los hijos, prolonga la enfermedad del paciente de manera indefinida, no recibiría ciertamente el calificativo de buen médico, sino en el mejor caso, de estafador, y, en el peor, de asesino.

De igual manera, el empresario puede tener privadamente la apetencia de ganar, siempre y cuando ese fin, interés particular, no perturbe la necesidad institucional de servir. Esa sería la mínima condición moral para que el valor económico agregado, correspondiente al capital, sea lo suficientemente honesto. Podría tener, hasta preponderantemente, hasta de una manera psicológica casi polar, casi única, el apetito de ganar, siempre que no lo haga a costa del servicio. Esto sería el mínimo moral. Lo profesional sería el ganar precisamente porque sirve, es decir, hacer una complementariedad entre el fin individual del empresario y el fin institucional de la empresa, con objeto de apuntalar el uno con el otro.

No es nuevo esto que decimos. Es tan antiguo, como la Edad Media. Los moralistas escolásticos distinguirán en toda operación el fin de la institución, y el fin del que ejerce la institución. El artesano, para obrar rectamente desde el punto de vista moral, tendría que realizar su obra en conformidad con las reglas autónomas a las que la obra está sometida; el carpintero tendría que hacer la mesa de manera que cubriese las finalidades para las que la mesa —en su ser autónomo e independiente del carpintero— fue originalmente concebida. Pero esto no implicaba que el carpintero no tuviese otra finalidad diversa de la de su obra. Podría tener —y de hecho tenía— una finalidad particular que le impulsaba a hacer la obra, y a hacerla de acuerdo con su fin objetivo original. Ambos fines no tenían por qué identificarse, como querría hoy el utópico socialista (que el hombre careciese de fines individuales propios); pero el fin particular, no tendría tampoco que predominar sobre el fin institucional, como querría aun hoy el egoísmo capitalista. El fin particular habría, pues, de ser, el estímulo para alcanzar el fin de la obra; pero no tendría ni que identificarse con él (“moral socialista”) ni desvirtuarlo (“moral capitalista”).

El empresario no está sometido a distintas tensiones, está sometido a tensiones iguales que los artesanos de la Edad Media, es decir, sometido a la doble tensión del fin institucional de servir y del fin personal, individual, de ganar. Lo que debe es no disminuir ninguno de los dos, sino apuntalarlos mutuamente, con técnica y habilidad profesionales.

## **UN CONFLICTO DE FUERZAS HUMANAS**

Pero hay todavía más. No está escrito en ningún lugar que el hombre tenga un apetito mayor por ganar que por servir. Es necesario poner en duda el supuesto hecho de que el recibir es una fuerza instintiva más intensa que la de dar. Y es

que el hombre está sometido necesariamente a dos fuerzas. Así como la empresa está sometida a dos finalidades, la finalidad institucional de servir y la finalidad particular de ganar, así también el hombre está sometido a dos fuerzas.

Los escolásticos distinguían dos impulsos humanos y le daban la misma categoría, la misma fuerza, a uno y a otro. Uno era la fuerza del hombre por alcanzar lo que no posee, el impulso de tener aquello de lo que carece, a la que corresponde el ganar. Pero hay también una fuerza paralela a ese apetito de ganar aquello de lo que se carece: la compulsión no menos fuerte que el hombre tiene de compartir lo que posee, que es el servir.

Estamos en un momento en el que, por presión social, creemos que sólo nos vemos sometidos a una fuerza, a la de poseer aquello de lo que carecemos, con lo cual nos cerramos a un enfoque moralmente sano de las utilidades. En nuestra acción de empresarios seríamos conducidos irremediabilmente por el egoísmo. Sólo aquella persona que tenga el oído atento a las fuerzas internas del deseo de compartir lo que se tiene, será una persona que encontrará un buen fundamento moral para la utilidad. Esto no es puro romanticismo: no se ha de creer que el impulso a compartir lo que se tiene, es algo que se reserva a personas excepcionales, de rara nobleza. Depende de lo que se tenga. Cuando lo que se tiene, por ejemplo, son conocimientos, la compulsión es la de compartirlos. La persona que sabe algo tiene tendencia a enseñarlo. ¿Quién no siente muchas veces el impulso de dar consejos?

## LA NECESIDAD DE LA ENTREGA

El empresario (o cualquier otro hombre) que solamente se mueve en el terreno de los bienes materiales, está atrapado por el ganar, porque con los bienes materiales sucede justamente lo contrario: al compartir mis conocimientos con otros, no sólo no pierdo lo que sabía, sino que lo reafirmo y enriquezco; y no pierdo la amistad cuando la comparto, sino que, al revés, la hago posible; en cambio, cuando reparto el dinero que tengo, me quedo sin lo que tenía. Si yo estoy acostumbrado a compartir los bienes espirituales, en la línea del conocimiento y de la amistad, me será también más fácil compartir los bienes materiales, porque nada en el hombre, ni el dinero, es plenamente material: siempre tiene una veta, un matiz espiritual que lo hace compartible.

Esta sería la verdadera fundamentación moral de la utilidad. Una utilidad que no solamente está sometida a la tensión del deseo de poseer lo que no tengo, sino también sometida a la tensión de compartir aquello que poseo, tensión que todos encontramos, si sabemos buscarla, en los mejores veneros de nuestra alma y

que cada uno encuentra cuando sabe elevarse al ámbito de lo espiritual, que es en la atmósfera en donde el hombre puede respirar hondamente.

No se tiene en verdad nada hasta que no se sabe compartir, y esto no solamente respecto de lo que podríamos llamar al bien material del dinero, sino de lo que es más propiamente nuestro: la propia persona. Cuando una persona no es capaz de compartirse a sí misma con otra, no es propiamente dueña de sí. Esto lo decían con mucha exactitud los filósofos medievales: la persona se posee a sí misma, en el grado en que es capaz de entregarse a los demás.