

Etica y Empresa*

Irving Kristol**

***Editori de la revista The Public Interest. Profesor de Valores Urbanos en la Universidad de Nueva York. Miembro de número del American Enterprise Institute. Miembro de la Academia Norteamericana de Artes y Ciencias, y del Consejo de Relaciones Exteriores.*

*Originalmente este trabajo apareció como los capítulos 9, "Ethics and the Corporation" y 10, "Horatio Alger and Profits", del libro *Two Cheers for Capitalism* del autor, editado por Basic Books (New York, 1978), quien autorizó su edición.

Etica y empresa

Irving Kristol

I. Etica y empresa

En una época cuando, por razones que ya he discutido, la reputación de los negocios* es en general baja, cuando la gran corporación es aún más mal vista por la opinión pública, y cuando hay un interés incisivo, post-Watergate, por la probidad de los funcionarios de todas las organizaciones, públicas o privadas, uno esperaría que los ejecutivos de las corporaciones estén especialmente sensibles incluso con respecto a lo que parezca conflictos de interés, o con respecto a las desviaciones más leves de los estándares estrictos de comportamiento fiduciario. Sin embargo, esto no parece ser lo que ocurre en todos los casos.

No quiero que se me mal interprete. La mayoría de los ejecutivos de las corporaciones son, ciertamente, hombres honestos y honorables. Esto, sin embargo, es algo así como decir que la mayoría de los policías de la ciudad de Nueva York son hombres honestos y honorables. Por supuesto que lo son. Pero la sola afirmación implica que no se puede decir lo mismo de una minoría no insignificante y, con justa razón, se piensa que la presencia de tal minoría es un problema bastante serio. En el caso de las empresas, la situación se ve deteriorada por el hecho que, mientras los policías honestos usualmente expresan su abierta indignación ante los corruptos, los ejecutivos de empresas casi nunca critican a otros ejecutivos, aunque estos últimos sean sorprendidos *en flagrante delito*. Nadie parece ser "expulsado" de la co-

*Traduciremos "business" por "negocios" a lo largo del texto. N. del T.

munidad empresarial, lo que inevitablemente lleva al observador foráneo a preguntarse si esta comunidad tiene algún estándar de autogobierno.

Pero hablar en términos de "corrupción" es engañoso. Los problemas de ética empresarial sólo rara vez surgen de acciones ilegales cometidas por ejecutivos. Tales acciones ilegales, sin duda, son más frecuentes de lo que debieran ser, y la respuesta de la comunidad empresarial es, ciertamente, mucho más alentada de lo que debiera ser, pero finalmente tales ilegalidades son manejadas en forma bastante eficiente por los personeros encargados de hacer cumplir la ley. Los problemas más comunes y significativos en la ética empresarial surgen de prácticas que no son ilegales, pero que parecen revelar una despreocupación impresionantemente ingenua tanto por los intereses de los accionistas como por la buena opinión del público. Demasiados ejecutivos empresariales parecen estar bajo la ilusión de que ellos *son* la empresa. El problema aquí rara vez es uno de motivos perversos, sino que uno de blanda santurronería que ni siquiera percibe lo que es un abuso de poder.

Ética y ley

Tomen, por ejemplo, un caso bastante extremo y algo marginal; los esfuerzos recientes de varias empresas pequeñas que, después de "salir al público" durante el auge de los años 1960, ahora desean "volverse privadas". Cuando originalmente este tipo de empresa se abrió al público, el accionista que tenía el control vendió una parte de su participación a un precio substancialmente mayor que el precio actual de mercado. Ahora, desilusionado por la forma desdeñosa en que el mercado de acciones trata a "su" empresa, él usa su poder para recomprar, *confondos de la empresa*, esas acciones del público. Termina, si tiene éxito, nuevamente como propietario de toda la empresa y con una substancial ganancia, producto de la venta original de sus acciones. A pesar de lo inocentes que sean las intenciones del accionista principal, en realidad toda la operación es una manera para que una empresa privada use el mecanismo de "abrirse al público" para comerciar muy rentablemente en sus propias acciones.

Aparentemente, aunque incomprensiblemente, este procedimiento es perfectamente legal. De acuerdo: la ley tiene sus resquicios. Pero ¿es aceptable desde el punto de vista ético este modo de hacer negocios para las comunidades empresariales y financieras? No hay duda que el público que compró originalmen-

te las acciones, tiene ahora la clara impresión de haber sido estafado. Esto, ciertamente, es muy poco conveniente, ya que estos mismos accionistas suelen también tener acciones en otras empresas y es muy probable que su indignación se extienda y alcance a todas las empresas. Entonces, ¿por qué uno no ve al Directorio de la Bolsa de Nueva York y la Americana denunciando estos procedimientos y tomando acciones para desalentarlos? ¿Por qué uno no escucha a los jefes de los establecimientos de Wall Street defendiendo a los accionistas? ¿Por qué los ejecutivos de las empresas, individual o colectivamente, no se documentan al respecto? ¿No les importa?

Uno supone que sí les importa; lo que menos necesitan hoy en día las comunidades financieras y empresariales son accionistas indignados y resentidos. Pero, aparentemente, ellas no consideran que esto sea un problema que les concierne directamente. Cada ejecutivo piensa que en la medida que él, personalmente, se comporte de un modo irreprochable, cancela sus obligaciones morales. Este es un error funesto. Precisamente, ya que jamás hay suficiente sensibilidad moral individual, cada profesión debe proteger su buen nombre con algo de autodisciplina colectiva. Y debe quedar claro que si la comunidad empresarial hace tan poco esfuerzo por disciplinarse, entonces el gobierno entrará en escena e impondrá la disciplina. Este es el menos deseable, pero el más probable de los resultados.

Lo que afecta más directamente a las grandes corporaciones y lo que tiene, por lo tanto, una consecuencia evidente para la buena reputación de los "grandes negocios", es en general, la forma en la cual varias firmas manipulan frívolamente las opciones de sus ejecutivos para adquirir acciones. Por ejemplo, los mismos ejecutivos de una importante corporación están votando por el derecho a tomar prestado dinero de la empresa, para así no tener que vender su parte de las acciones de la empresa, participación que adquirieron a través de opciones a acciones financiadas con préstamos bancarios. Por la caída en el valor de las acciones de la empresa, estos ejecutivos se enfrentan con exigencias de pago por parte de los bancos. Ellos van a perder mucho dinero si no pueden responder a éstas. Por esto, están traspasando los préstamos a la empresa y justifican su acción con el argumento de que van a ser capaces de desempeñarse mejor en su trabajo si no son distraídos por preocupaciones financieras personales.

Todo esto es muy extraño, por ponerlo en términos suaves. Para comenzar, ¿qué tipo de alivio obtienen estos ejecutivos al estar en deuda con "su" firma en vez que con los bancos? Después

de todo, una deuda es una deuda. ¿Por qué va a estar un ejecutivo de una empresa menos "distráido" si le debe dinero a su empleador y no a un banco o a una compañía financiera o a una compañía de préstamos personales? Si él alcanza una mayor paz de espíritu, ello sólo puede ser porque, en el fondo de su mente, existe la idea que, en algún grado, la empresa va a ser un acreedor más indulgente. Pero, a su vez, esto hace surgir preguntas aún más serias con respecto al status ético del acuerdo.

Además, muchos de los cuarenta mil accionistas de esta corporación están, o han estado, en exactamente la misma situación que estos ejecutivos, y ciertamente la empresa nunca hizo nada para ayudarlos a *ellos* a enfrentar las exigencias de pago. ¿Cree la empresa, realmente, que es malo para sus ejecutivos perder dinero con las acciones de la empresa y está indiferente si lo mismo le sucede a cualquier otra persona? Si una compañía se desempeña mal y sus acciones bajan de valor, ¿son sus ejecutivos un grupo privilegiado que "debe recuperarse" utilizando fondos de la compañía? Seguramente la compañía rechazaría ambas proposiciones. Sin embargo, de hecho, sus acciones las respaldan.

Tomemos el caso de otra gran corporación. Sus acciones, también, han caído, haciendo que las opciones de sus ejecutivos pierdan valor. Frente a esto, la empresa simplemente ha reducido en 50 por ciento el precio al cual estas acciones pueden efectivamente ser adquiridas. Otra vez, el supuesto parece ser que, aunque todos los accionistas están sufriendo, los ejecutivos de la empresa no deben perder dinero con las acciones de la empresa o, en este caso, no deben dejar de ganarlo con ellos. Pero el argumento convencional en favor de las opciones a acciones es que mediante ellas se les ofrece a los ejecutivos un incentivo para un mejor desempeño. ¿Qué tipo de incentivo es éste que recompensa indistintamente el buen y el mal desempeño?

Ahora bien, el caso de estas dos empresas ha sido ampliamente divulgado en el *Wall Street Journal* y en otras partes (como sólo estoy interesado en hacer una observación general, se ganaría poco nombrándolas). Lo que considero más interesante es la reacción dentro de la comunidad empresarial. O, para ser exacto, la ausencia de cualquier reacción perceptible. Por ejemplo, ¿por qué ninguna de las prestigiosas organizaciones de empresarios consideró apropiado sugerir un código que regule el uso y abuso de tales opciones? Parece que a nadie se le ha ocurrido. En lugar de eso, las bolsas de valores están mudas, las principales casas financieras están mudas, la comunidad empresarial está muda. ¿Es sorprendente, por tanto, que haya miles de accionistas cuya

lealtad a la corporación como institución haya sido destruida? ¿Es sorprendente que estos accionistas infieran de sus experiencias, que es deseable una mayor y no una menor regulación estatal de las corporaciones?

Leemos con algo así como desesperación el flujo continuo de información sobre ejecutivos empresariales quienes, habiendo llevado a sus empresas al borde de la ruina y a sus accionistas al de la desolación, "renuncian" con enormes beneficios en efectivo. Así, un ejecutivo de una de estas empresas dejó recientemente su lugar con un pago en efectivo de dos millones de dólares como consuelo por la pérdida de la posición. Su caso no es poco común. Es un hecho que a menudo la comunidad de corporaciones se parece más a un "club de corporaciones", donde el cordial espíritu de "camaradería" asegura que cada uno esté adecuadamente provisto. Por supuesto, los que no son miembros, accionistas y empleados, deben aprender a hacer frente a los ásperos rigores de la libre empresa.

Se puede decir que todo esto es sólo un poco más que espuma sobre la superficie de la vida de las corporaciones, sin gran significado para la misión económica básica de la empresa, y sólo remotamente pertinente para su éxito en el logro de esa misión. Eso es cierto, pero se aparta del punto. El punto es que las empresas norteamericanas tienen un problema crítico con la opinión pública y que para enfrentar este problema, gastan decenas de millones de dólares al año en "relaciones públicas". Sin embargo, luego, un número importante de estas corporaciones proceden a comportarse en un modo tal que ofenden y ultrajan la base natural de la corporación: los accionistas. Más importante aún, la comunidad empresarial como un todo se queda, extrañamente, pasiva y silenciosa ante este espectáculo. Este silencio inquietante habla en forma mucho más elocuente al pueblo norteamericano que la mayoría de las elaboradas campañas de relaciones públicas. Y transmite, precisamente, el mensaje equivocado.

II. Las utilidades y los hombres de negocio

Durante estos últimos años, he asistido a muchas conferencias de hombres de negocios, y casi siempre sucede que alguien interviene para preguntar lastimosamente: "¿Qué podemos hacer para que el 'incentivo de las utilidades' sea respetable nuevamente?". O: "¿Por qué, dada la prosperidad general que ha traído a nuestra sociedad el libre ejercicio del 'incentivo de las utilidades', éste merece tan poca estima, de hecho es despreciado, por los

intelectuales, académicos, estudiantes, medios de comunicación, políticos e incluso por nuestros propios hijos?". O: "¿Por qué, el hombre de negocios, maximizador de utilidades y gestor de prosperidad para todos, es una figura menos que respetable en la sociedad norteamericana hoy en día?"

Cualquiera que sea la forma precisa en que se plantee, esta es una pregunta importante y fascinante. En cierto modo, puede ser la pregunta más importante que enfrenta nuestra sociedad capitalista-liberal. No puede haber duda que, si los negocios como ocupación y los hombres de negocios como clase continúan desplazándose en la opinión popular desde el centro de la respetabilidad hacia los márgenes de ella, entonces el capitalismo liberal, y junto a él, nuestro sistema político liberal, tendrán poca posibilidad de sobrevivir.

Pero, tal como se plantea, es también la pregunta equivocada, en el sentido que revela como la opinión anti-negocios ha modelado hasta el pensamiento y el lenguaje de los mismos hombres de negocios. Porque la idea de que los hombres de negocios sólo se rigen por el "motivo de las utilidades", que son simplemente criaturas adquisitivas codiciando las mayores ganancias posibles, y que la sociedad capitalista-liberal es nada más que una "sociedad adquisitiva", fue propuesta originalmente como una acusación a nuestro sistema socioeconómico y muchos aún la toman exactamente como eso.

Ciertamente, si la descripción es verdadera, la acusación es inevitable. ¿Quién, en este mundo, quiere vivir en una sociedad en la cual todos (o aún una mayoría) de los conciudadanos están totalmente dedicados a una búsqueda febril del dinero, al único objetivo del interés material propio? Para ponerlo de otro modo: ¿quién quiere vivir en una sociedad en la cual el egoísmo y la ambición en interés propio son celebrados como virtudes esenciales? Tal sociedad no se acomoda a la vida humana; así lo decían el Antiguo Testamento, el Nuevo Testamento, el Corán, los filósofos griegos, los teólogos medievales, toda la filosofía moral moderna. Por tanto, si el capitalismo es lo que esta acusación dice que es; si es lo que tantos hombres de negocios parecen pensar hoy en día que es, entonces está condenado, y con justa razón.

Pero no es así como se supone que es una sociedad capitalista-liberal, y sólo en las décadas recientes alguien pensó que así se suponía que era. De hecho, si ésta hubiera sido la idea original de capitalismo, nunca hubiera podido llegado a existir; no en una civilización aún poderosamente permeada por las creencias y valores cristianos. Ciertamente el capitalismo liberó el espíritu de

la empresa comercial de sus cadenas feudales y mercantilistas. Legitimó la búsqueda del interés propio *entendido correctamente*. Y cuando este capitalismo ético es comprendido correctamente *como una ética*, resulta ser algo completamente distinto a la simple liberación del "incentivo de las utilidades".

Los hombres de negocios como héroes

Si se quiere apreciar las dimensiones morales de la perspectiva capitalista liberal, no hay mejor lugar donde buscar que en las novelas de Horatio Alger, el único cuerpo sustancial de la literatura norteamericana donde los hombres de negocios son héroes y no villanos. Estas novelas, por supuesto, ya no se leen hoy en día. Pero con anterioridad a la Segunda Guerra Mundial, aún circulaban ampliamente y eran ávidamente leídas por los adolescentes. Ellas habían sido enormemente populares por medio siglo, por lo que, presumiblemente, se adaptaban a ciertas profundas creencias norteamericanas. Y, ¿qué descubre uno cuando retoma una lectura de Horatio Alger? Bueno, uno no descubre nada así como una celebración del puro y simple motivo de las utilidades. En vez de ello, encontramos una concepción moral de los negocios como una vocación honorable para hombres honorables. Una vocación rentable, con seguridad. *Pero rentable por ser honorable*, y no viceversa.

El supuesto básico de Horatio Alger es que la vida de los negocios es una buena vida, ya que ayuda a desarrollar ciertos rasgos admirables del carácter: probidad, diligencia, ahorro, confianza en sí mismo, respeto por sí mismo, sinceridad, trato justo, etc.; todas esas "virtudes burguesas" en las cuales ya nadie cree. Un hombre joven que entre en los negocios debe tener estas virtudes latentes dentro de sí, o no podrá tener éxito en forma honorable. Y si logra el éxito honorablemente, representará estas virtudes en su forma más completa. Las historias de éxito de Horatio Alger son también cuentos llenos de moralidad.

Es importante notar también lo que Horatio Alger no dice. El no dice que no se pueda obtener el éxito de otro modo; sin duda los "especuladores" y "aventureros" también pueden llegar a ser ricos, pero ellos no son hombres de negocios honorables. A pesar de su riqueza, ellos nunca son "historias exitosas", ya que sólo se han enriquecido, pero no se han "mejorado". Sus caracteres no han sido mejorados de ninguna forma por sus vidas activas. Tampoco dice que el éxito bajo el capitalismo es análogo a la "sobrevivencia del más fuerte" en la naturaleza; la ley de la selva no es un

modelo que se ajuste a la asociación humana en sociedad. El no dice que los "vicios privados" (v.g., egoísmo, voracidad, avaricia) son justificables porque pueden resultar en "beneficios públicos" (v.g. crecimiento económico); él insiste en una continuidad entre la ética privada y la ética social de una buena sociedad. Todas estas otras apologías al capitalismo liberal, con las cuales estamos familiarizados, son secamente descartadas por él como inaceptables para cualquiera que tenga una sensibilidad moral más que rudimentaria.

Ahora bien, es verdad que Horatio Alger escribió ficción, no hechos. Pero esto no lo transforma en un simple fantasioso y fabricante de mitos. Para comenzar, él nunca hubiera podido ser tan popular, por tanto tiempo, si su concepción de la sociedad norteamericana hubiera sido totalmente fantasiosa. Sus lectores entendieron que él estaba escribiendo cuentos, no sociología, pero aparentemente advirtieron alguna conexión entre estos cuentos y la realidad de su orden socioeconómico. De hecho existía tal conexión, que aún podemos débilmente percibir. Algunos de nosotros tenemos la suficiente edad para recordar que hubo un tiempo en que la única cosa más censurable que comprar a crédito era vender a crédito; ello estimulaba la "irresponsabilidad". Y todavía tenemos algunas instituciones comerciales que sólo hubieran podido ser fundadas en el mundo de Horatio Alger. Así, en las salas de nuestras diversas bolsas de acciones y bienes, se concretan transacciones que involucran millones de dólares sobre la única base de la confianza mutua: allí, la palabra del hombre de negocios es su fianza. ¡Imagínense tratando de formar instituciones tales hoy en día! Mil abogados estarían prontos a decirle que tal confianza en el honor de los hombres de negocios es inconsistente con prácticas comerciales sólidas.

El siglo veinte ha sido testigo de la degradación de la ética capitalista-burguesa en una parodia de sí misma; en realidad, en algo semejante a lo que los críticos del capitalismo liberal siempre lo habían acusado de ser. A estos críticos, en su mayoría intelectuales y hombres de letras, nunca les gustó la sociedad liberal moderna porque era "vulgar"; permitía a los hombres y mujeres comunes determinar, en el mercado, la forma de esta civilización, una prerrogativa que los intelectuales y los hombres de letras siempre han reclamado para ellos mismos. (Esta es la razón por la cual muchos intelectuales y hombres de letras tienden, naturalmente, a favorecer alguna forma de despotismo benevolente, llamada en nuestros tiempos "sociedad planificada"). Pero su crítica fue relativamente ineficaz en la medida que el capitalismo liberal

estaba integrado dentro del modo de vida burgués y sostenido por un ethos burgués, el modo de vida y el ethos celebrado por Horatio Alger. El hombre común siempre ha preferido el capitalismo burgués a su crítica intelectual; en los Estados Unidos, en su mayoría, aún lo hace.

Pero el problema es que el capitalismo sobrepasó sus orígenes burgueses y se convirtió en un sistema para la liberación impersonal y la satisfacción de apetitos; una máquina para la creación de prosperidad. Y un sistema tal, gobernado por concepciones puramente materialistas y con un ethos puramente adquisitivo, no tiene defensa ante la crítica de sus intelectuales. ¡Sí! provee de más alimento, mejor vivienda, mejor salud, para no decir nada de todo tipo de conveniencias placenteras. Sólo un santo o un snob descartarían con liviandad estos logros. Pero cualquiera que ingenuamente piense que, en suma, esto basta para legitimar un sistema socioeconómico sabe poco del corazón y el alma humana. La gente puede aprender a despreciar tal sistema aun cuando esté gozando de sus beneficios.

Aceptación plácida

Nada revela más francamente la anarquía moral que existe en la comunidad empresarial hoy en día que el modo en el cual ella acepta plácidamente (en realidad, participa de ella) la cultura anti-burguesa que predomina. ¿Cuántos hombres de negocio salen indignados de una película como *El Graduado*, que los muestra a ellos (y a sus esposas) como hombres y mujeres huecos, que no merecen nada más que el desprecio? No muchos, yo pensaría. La capacidad de indignación se marchita junto con el autorespeto. ¿Cuántos hombres de negocios rehusan, como un asunto de honor y principios, hacer sus propagandas en publicaciones tales como *The Rolling Stone* e incluso *Playboy*, que hacen mofa de su industria, su integridad, su fidelidad, la virtud misma de sus vidas? La pregunta se responde sola.

Si los hombres de negocios no son otra cosa que mercaderes de la prosperidad, entonces su único argumento para reclamar derechos y prerrogativas es que ellos pueden desempeñar esa tarea más eficientemente que el gobierno. Esta afirmación es, sin duda, verdadera, pero en realidad es irrelevante. *La eficiencia no es virtud moral y jamás legitima nada por sí misma. Es la cultura de una sociedad, por la cual me refiero a su religión y a sus tradiciones morales y también a sus artes, lo que legitima o ilegitimiza sus instituciones.* Por décadas, el capitalismo liberal

ha estado viviendo fuera del capital cultural heredado de la era burguesa y se ha beneficiado de una justificación moral que ya ni siquiera pide. Ese legado está ahora agotado, y el ambiente cultural ha llegado a ser radicalmente hostil.

Hoy, los hombres de negocios tratan desesperadamente de defender su vocación sobre la base que ella es honorable porque es rentable. Sin darse cuenta están ubicando a Horatio Alger tras ellos. Esto no funcionará. Ese ethos moral invertido no tiene sentido moral, tal como nuestra cultura nos sigue diciendo, desde la película más popular hasta la novela de vanguardia. A esta cultura no se la ofende, como a veces se pretende, con algunas cosas malas que hacen ciertos hombres de negocios; se la ofende con lo que estos hombres de negocios son o parecen ser: ejemplares del simple "incentivo de utilidad". Los hombres de negocios, por supuesto, no están acostumbrados a tomar la cultura seriamente. Ellos no necesitaron hacerlo en la medida que fue, principalmente, una cultura burguesa, con sentimientos anti-burgueses concentrados sólo en los márgenes. Hoy, salvo que empiecen a intentar descubrir un modo de enfrentar el nuevo clima cultural, es probable que pesquen un frío mortal. Para los hombres de negocios este puede ser un mal momento para vender acciones (o comprar acciones), pero pareciera ser un buen momento para hacer un inventario.