

RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL CAPITAL EN UNA ECONOMÍA DE CRISIS

Del Académico Numerario
EXCMO. SR. DR. D. RAFAEL TERMES CARRERÓ

Cuando el coordinador de este curso, mi buen amigo el Profesor José Raga, me invitó a participar en esta actividad de la, por tantos conceptos, prestigiosa Fundación Universitaria Española -cosa que sinceramente agradezco- dejé a su buen criterio la elección de la materia que, dentro del enfoque general del curso, me correspondería desarrollar.

Al leer el título asignado a mi lección *Responsabilidad social del capital en una economía en crisis*, lo primero que me vino a la mente fue: "Vete a saber qué entiende Raga por capital". La pregunta no es, en el fondo, tan absurda como a primera vista podría pensarse; no en balde dice Schumpeter que, en la historia de la economía, la controversia sobre el concepto que expresamos con la palabra *capital* ha sido de tal envergadura que cuenta con pocos rivales en otros campos, ya que prácticamente todos los autores se han formulado esta pregunta sin sentido: ¿Qué es el *capital*? Senior -dice el profesor austriacollégó a pensar que "el término *capital* ha sido definido de tan varios modos que se puede dudar de que tenga alguna significación admitida de forma general".

¿QUÉ ES EL CAPITAL?

No obstante, aunque todo esto pueda ser cierto, a los efectos de la charla que se me ha pedido, que desde luego no pretende encumbrarse a los elevados estratos de la especulación conceptual, la cosa puede verse de un modo bastante sencillo si, partiendo de la división tripartita de la riqueza de la nación que hace Adam Smith en el capítulo primero del libro segundo de su más famosa obra, entendemos por *capital* -fijo o circulante, poco importa- aquella parte de riqueza de cuyo empleo, en terminología adamita, "se espera beneficio".

A la luz de esta idea tanto nos dan las definiciones de Ricardo o de John Stuart Mill, las cuales, por fidelidad sin duda de sus autores a la doctrina de la tríada de factores -tierra, trabajo y capital- refieren el capital a "bienes físicos" para la producción; como las definiciones de Menger y Böhm-Bawerk, los cuales, bajo el influjo del principio de "bienes de orden superior" -los de capital- y "bienes de orden inferior" -los de consumo- tienden a definir el capital como una suma de elementos monetarios, o estimados en dinero, utilizados productivamente.

Y digo que, en relación con el tema que nos ocupa, lo mismo nos da una u otra de estas definiciones porque, en ambos casos, el capital, riqueza, resultado acumulado del esfuerzo humano, se identifica con "cosas". Y yo no veo cómo las "cosas" pueden tener responsabilidad moral, ni de orden social, como sugiere el título de mi intervención, ni de ningún otro orden. La responsabilidad es un atributo de la persona, es decir, del hombre como ser racional y libre, que al elegir una opción asume las consecuencias de su elección. Supongo, pues, que lo que tratamos de ver es la responsabilidad de las personas que, de un modo u otro, se hallan relacionadas con el capital. Siempre, desde luego, pero de modo especial, puesto que esto es lo que la presente convocatoria demanda, en un período de crisis.

Ahora bien, ¿cuáles son estas personas relacionadas con el capital cuya responsabilidad pretendemos averiguar? ¿Qué clase de relación con el capital es la que les atribuye esta responsabilidad? Porque una persona puede ser propietaria del capital, puede servirse del mismo o puede decidir su empleo. En cualquier caso, parece que para poner en juego ese factor inerte que es el capital hace falta el trabajo que, en palabras de Juan Pablo II en su *Centesimus annus*, es la peculiar respuesta del hombre a ese don de Dios que es la tierra con todos sus bienes. Trabajo que, si en el origen, el hombre aplicaba solamente a la tierra para extraer los frutos de su fecundidad, con el paso del tiempo ha sido también necesario para producir nuevos bienes y servicios mediante el empleo instrumental de esos bienes materiales o inmateriales que llamamos capital. De forma que si, asimilando la tierra a una forma de capital, pasamos del modelo triádico al esquema basado en la díada de factores -capital y trabajo- tendremos los dos elementos a conjugar para, mediante el proceso productivo, obtener la satisfacción de las necesidades o deseos de bienestar del hombre.

Pero aunque quepa concebir al hombre trabajando solo sobre su capital, sea éste tierra o maquinaria, es evidente, como también ha recordado el Pontífice actual, que "el trabajo de un hombre se conecta naturalmente con el de otros hombres. Hoy más que nunca, trabajar es trabajar con otros y trabajar para otros". Esta capacidad asociativa del hombre y el principio de la

división del trabajo conducen a la moderna economía de empresa en cuyo seno se aglutinan el capital y el trabajo para la producción. Pero, ¿cómo se aglutinan? ¿Quién concierta estos dos factores? Ni más ni menos -volviendo irremisiblemente a una tríada- que un tercer factor: el que llamamos espíritu emprendedor o empresario.

CAPITAL, TRABAJO, EMPRESARIO

Capital, trabajo y empresario son, pues, los tres factores necesarios para que haya actividad empresarial, para que haya empresa. Tanto si se trata de la más elemental empresa artesanal como si se trata de la mayor empresa multinacional. De hecho, empresa económica o mercantil, por lo menos para la corriente en la que me inscribo, es una comunidad de personas que, aportando unas capital y otras trabajo, se proponen, bajo la dirección del empresario, el logro de un objetivo que constituye el fin de la empresa. Este objetivo, para que la empresa se justifique, económica y moralmente, debe ser bifronte: por un lado, añadir valor económico, es decir, crear riqueza, y, por otro lado, prestar un servicio determinado a la sociedad en la que la empresa se halla ubicada. Sin estas dos condiciones -prestar servicio y crear riqueza- la empresa mercantil no se justifica. Prestar servicio, pero verdadero servicio, es decir, un servicio que contribuya al bien común; si no la empresa no se justifica moralmente. De aquí que haya empresas que, a pesar de crear riqueza, no se justifican moralmente por la naturaleza dañina, material o espiritualmente, de la actividad a que se dedican. Crear riqueza, es decir, generar rentas para los que integran la empresa como aportantes de capital, trabajo y dirección. Por eso hay empresas que, aun cuando la naturaleza de su actividad sea irreprochable desde el punto de vista moral, no se justifican económicamente al no llegar a generar las rentas suficientes para remunerar el trabajo y el capital empleados.

Ahora bien, la división que, en méritos a las respectivas aportaciones a la empresa, acabo de hacer entre capitalistas, trabajadores y empresario, es, en la mayoría de los casos, una distinción de razón ya que, en la práctica, las condiciones se mezclan. En primer lugar porque todo trabajo implica un proyecto empresarial. Cualquier hombre -como dice Jesús de Garay- dispone del capital de su propia vida y de sus capacidades personales, que invierte, arriesga y gestiona según un determinado proyecto. Siendo así, carece de sentido la distinción entre trabajador y empresario, ya que se trata de dos aspectos de la misma persona. Pero, además, hay trabajadores que son al mismo tiempo capitalistas, es decir, accionistas, en terminología de la más generalizada forma de titular el capital; y, en cambio, aunque en muchos casos el

empresario es también accionista, puede haber empresarios que no tengan capital invertido a riesgo en la empresa. Por otra parte, tampoco el trabajo es una característica exclusiva de las personas que prioritariamente llamamos trabajadores, ya que el empresario trabaja y, por lo general, mucho, en la labor de dirección. Y, desde luego, no es menos artificial la división entre trabajo ejecutivo -el de los trabajadores- y trabajo directivo -el del empresario- ya que, por un lado, en muchos niveles de la pirámide jerárquica se encuentran personas que ejecutan su trabajo dirigiendo a un grupo más o menos amplio de otras personas, y, por otro lado, los directivos que encarnan individual o colectivamente al empresario son, en muchas ocasiones, y así se les llama, "altos ejecutivos".

Las cosas se complican todavía más si pensamos que, con el paso del tiempo, han ido apareciendo nuevas modalidades de capital, en forma de saberes científicos, técnicos o de organización que, englobados bajo el nombre de "capital tecnológico", constituyen un factor mucho más decisivo que el tradicional capital físico o monetario. ¿De quién es este capital? ¿A quién pertenece el capital tecnológico? Sin duda a la empresa, como comunidad de personas, ya que es con el esfuerzo, en mayor o menor grado, de todas ellas, mediante la investigación y el desarrollo, como este capital tecnológico se ha creado.

Sin embargo, sin merma de cuanto acabo de decir, la distinción de razón, a que antes me referí, entre capitalista, trabajador y empresario, puede sernos útil para intentar acotar las responsabilidades de las distintas personas en relación con el capital, en razón de la naturaleza de esta relación, sea pura sea mixta, y en relación con la función que el capital, pertenezca a quien pertenezca, debe desempeñar dentro de la empresa.

LA RESPONSABILIDAD DEL CAPITALISTA PURO

Si queremos proceder con un cierto orden, habrá que empezar por el capitalista puro; el que, a consecuencia de su decisión, o de la decisión de sus antepasados, de sacrificar al consumo una parte de sus ingresos para ahorrarlos, posee riqueza, bienes físicos o monetarios que pueden ser empleados productivamente. La responsabilidad social que alcanza a este supuesto -y, desde luego, muy real- sujeto es la derivada de lo que en la moderna formulación de la Doctrina Social Católica, en congruencia con la perenne doctrina de la Iglesia en lo relativo al uso cristiano de los bienes, se ha acabado llamando "la hipoteca social". Que el hombre tenga derecho natural no sólo al uso y disfrute de los bienes materiales sino también a la propiedad sobre los mismos, no quiere decir que este derecho sea absoluto e ilimitado. Que

el dominio del hombre sobre la tierra, a la que el hombre, para apropiársela, ha aplicado su trabajo, tanto intelectual como manual, sea el resultado de una donación del Creador, indica que este dominio está definido y limitado por las condiciones que el donante haya querido poner. Y la principal de estas condiciones es el carácter universal de los bienes: Dios los creó para todos los hombres; al servicio de todos. De aquí que la propiedad privada de los bienes, incluidos los de producción, que de acuerdo con el pensamiento tomista, constituye el camino más adecuado para que pueda convertirse en real y no teórico, en eficiente y no conflictivo, este dominio natural de todos los hombres sobre las cosas creadas, consiste, precisando los términos, más en una "posesión" que en una "propiedad", de forma que el hombre tiene sobre estos bienes un poder propio, personal, pero de gestión y distribución -lo que el Aquinatense llama la "potestas procurandi et dispensandi"-, es decir, una administración en orden al bien común. De esta afirmación se deduce el deber que incumbe al hombre de conservar el patrimonio recibido o ganado, hacerlo producir y hacer a otros partícipes de estos frutos.

¿Y cuál es la manera práctica de que el mero poseedor de capitales aptos para la producción cumpla con los deberes dimanantes de la hipoteca social? Lo acabamos de decir: hacerlos producir y hacer partícipes a otros de los bienes producidos. Esto no es, evidentemente, lo que hace el avaro cuando atesora sus bienes ni el pródigo cuando los despilfarra. Cumple, en cambio, con su deber aquél que invierte su riqueza, directa o indirectamente, en empresas productivas que, además de satisfacer su legítimo interés propio, serán creadoras de empleo, riqueza y bienestar para muchos otros.

Ciertamente que, entre los dos extremos viciosos -atesoramiento improductivo o despilfarro dilapidador- y el simplificado paradigma de la inversión creadora, caben muchas posturas intermedias cuya calificación moral, desde el punto de vista de la virtud personal de la solidaridad, dependerá de las circunstancias concurrentes en cada caso. Sería impropio pretender ahora pasar revista a todos los casos posibles que, por otra parte, son prácticamente ilimitados. Bastará señalar, para que se entienda lo que quiero decir, que no es lo mismo, por ejemplo, el caso de una persona de ingresos modestos que invierte todos sus ahorros en activos financieros exentos de riesgo, sin que ni siquiera tenga que plantearse la eventual obligación de destinarlos a un concreto proyecto productivo, y el caso del que, por disponer de gran capacidad de financiación, debe, por responsabilidad social, plantearse la obligación de no emplearla íntegramente en activos monetarios sin riesgo o, lo que desde el punto de vista social es peor, en activos de refugio como pueden ser los metales preciosos y las obras de arte. Esta persona debe seriamente pensar que tiene la obligación de destinar parte al menos de su capi-

tal, en cuantía y forma razonablemente analizada y diversificada, a inversiones creadoras de riqueza y bienestar. Es posible que esta decisión, desde el punto de vista meramente económico, suponga un coste de oportunidad, por lo menos en términos de asunción de riesgo, pero el decisor habrá escogido una opción éticamente mejor. Habrá cumplido con la responsabilidad social en el empleo de su capital.

Esta responsabilidad social del capitalista puro que conduce a la necesidad de elegir las inversiones no sólo en función de los efectos económicos sino también de los psicológicos y éticos de las decisiones, ¿cómo debe funcionar en tiempos de crisis? A mi entender de la misma forma, añadiendo algunas variantes. Por un lado, las situaciones de recesión económica, con la sin duda forzosa secuela del aumento del paro, pueden reforzar la necesidad de pensar si no cabe ir más allá que en tiempo normal en las decisiones inversoras, a fin de que, sin merma de la indispensable cautela y discriminación en el examen de las posibles inversiones y en el reparto de las disponibilidades para ponderar los riesgos, se contribuya a la creación de empleos adicionales para paliar la situación de paro. No es cierto que en una coyuntura recesiva todas las empresas y todos los proyectos de inversión tengan que ir mal o peor; siempre habrá actividades que, por explotar nichos de mercado bien elegidos, marcharán bien o, incluso, mejor en tiempos de recesión que en tiempos de expansión. En estas circunstancias, la responsabilidad del capitalista puro consiste en no retirarse cómodamente de las inversiones para esquivar todo riesgo, sino en preocuparse por encontrar las razonables oportunidades de colocar fructíferamente los capitales que no rara vez brindan las crisis.

LA MISIÓN ESENCIAL DEL EMPRESARIO

Se podría decir que este capitalista puro, sin vertiente empresarial directa y con grandes disponibilidades, es una figura teórica. Puede ser que sí, puede ser que no; hay rentistas, no empresarios, con enormes posibilidades. Pero, en cualquier caso, en la medida que la abstracción realizada nos haya servido para sacar conclusiones, éstas serán aplicables a aquél que, junto con otras calificaciones empresariales, tenga la dimensión de capitalista. Pasemos, pues, ahora a otro extremo de la abstracción; al empresario puro, al director de empresa, prescindiendo de que reúna, como muy probablemente reunirá, la condición de capitalista a la que serán de aplicación circunstanciada las reflexiones anteriores.

La misión esencial del empresario puro es conducir a los hombres que integran la empresa al logro, en cada momento y circunstancias, del objeti-

vo empresarial, en términos de renta generada y servicio prestado, al tiempo que, guiado por la prudencia, procura que los efectos económicos, psicológicos y éticos de sus decisiones contribuyan al desarrollo integral de las personas que forman la comunidad empresarial. Pero el empresario, para cumplir este su esencial cometido, debe conjugar armónicamente el trabajo y el capital, tanto de deuda como de riesgo, buscando la manera de satisfacer las razonables apetencias de las personas que aportan lo uno y lo otro. A tal fin, debe formar parte de su objetivo la generación de rentas suficientes para remunerar satisfactoriamente a ambos factores de producción. Esta es la única forma de asegurar la pervivencia y la expansión a largo plazo de la empresa.

Desde hace algunos años, superando la presentación contable para debe y haber, nos hemos acostumbrado a establecer la cuenta de resultados de las empresas a partir del importe neto de las ventas, para deducir del mismo los costes de primeras materias, mano de obra, gastos generales, costes financieros y, finalmente, impuesto sobre el beneficio para llegar al beneficio neto para los accionistas. Pero la cascada puede plantearse de otra manera. Si del importe de las ventas netas deducimos el coste de las primeras materias más los costes incurridos en su transformación, prescindiendo de los gastos de personal, de las amortizaciones y provisiones que son gastos sin desembolso y de los intereses de las deudas y otros costes financieros, habremos obtenido lo que, grosso modo, podemos llamar valor económico añadido por la actividad empresarial. Esta riqueza generada es la que se reparte entre todos los que han contribuido al proceso productivo. Es la renta generada por y para los que aportaron capital, de riesgo o de deuda, y trabajo, directivo u operativo, al tiempo que, a título de impuesto sobre el beneficio, se detrae la parte que se irroga del Estado en méritos de la pretendida función redistributiva de la renta que dice asumir.

Dicho de otra forma. El valor económico añadido, la renta generada, que no es más que una, se divide en partes, recibiendo, según sea el adjudicatario, un nombre distinto cada parte. La parte que va a remunerar el trabajo se llama salario; la parte que va a remunerar los fondos de terceros se llama interés; la parte que va al Estado se llama impuesto; la parte que va a los titulares del capital de riesgo se llama beneficio; y lo que de este beneficio no se paga como dividendo, sino que se retiene, junto con lo destinado a amortizaciones y provisiones, se llama autofinanciación.

En este planteamiento, la obligación del empresario, del que dirige la empresa, tenga o no capitales invertidos en la misma, es tender al logro de una renta suficiente para repartirla entre las partes que acabo de señalar, en la cuantía que a cada una de ellas resulte satisfactoria. En el bien entendido

de que cuando, como sucederá a lo largo de mi exposición, hablamos de capital y trabajo, hay que saber que simplícidamente aludimos a las personas que aportan lo uno y lo otro. Esta observación, obvia, desde luego, no es, sin embargo, irrelevante, ya que precisamente este hecho es el que hace que tanto el trabajo como el capital deban ser tratados no como meras cosas sino como emanaciones de las personas que los aportan al logro del objetivo empresarial. De forma que la consideración que el trabajo y el capital merecen nace de la dignidad esencial de las personas que los suministran.

Sucede, sin embargo, que al igual que con el tipo pactado para la remuneración de los capitales de deuda, es decir, los préstamos y las obligaciones, la parte de la renta generada atribuible al trabajo está, por lo general, contractualmente determinada por el convenio colectivo, sea de empresa sea de ámbito superior, negociado con los trabajadores o sus representantes. En esta fase, cuya conclusión significará un pie forzado en la distribución posterior de los resultados de la actividad empresarial, la responsabilidad moral del empresario viene acotada por el ejercicio conjunto de las virtudes de la justicia y la fortaleza, gobernadas, como siempre, por la prudencia. De forma que, en la negociación -como, desde luego, en la posterior aplicación- no se fuerce un injusto recorte de la parte de la tarta atribuible al trabajo ni se ceda blandamente a expensas del beneficio, de forma que al ser éste no satisfactorio para los accionistas se comprometa la expansión y hasta la continuidad de la empresa por falta de capitales propios. Qué duda cabe que la responsabilidad de proteger la rentabilidad de los fondos propios o, por lo menos, de no hacerla imposible, alcanza también a los trabajadores y, sobre todo, a los sindicatos, los cuales, atribuyéndose, con razón o sin ella, su representación, negocian los convenios. Estos agentes sociales deben saber que las excesivas exigencias en el reparto de la renta generada por la empresa, ponen en peligro su continuidad y, por ende, los puestos de trabajo de aquellos a quienes dicen defender.

LA RECESIÓN Y EL DESEMPLEO

Esta responsabilidad social del empresario, en orden al equitativo reparto de la renta generada entre capital y trabajo, a fin de atender tanto a las exigencias de la justicia como a las de la pervivencia de la empresa, tiene carácter permanente, es decir, debe imperar en la actuación del empresario tanto en las fases expansivas como en las recesivas. Pero es precisamente en previsión de estas últimas que el empresario socialmente responsable debe actuar prudentemente durante el período de auge, para evitar que una expansión programada sin tener en cuenta los efectos perversos de una eventual

crisis, conduzca a situaciones indeseables tanto para el capital como para el trabajo.

La situación de crisis se manifiesta en la empresa, de ordinario, en un menor crecimiento de la cifra de negocio, expresada por el importe de las ventas, a consecuencia de la caída de la demanda. O si se quiere, más exactamente, a que al precio a que se produce la oferta disminuye la demanda. Esta desaceleración de la cifra de negocios se traducirá, por lo general, en un paralelo menor crecimiento de la renta generada, aunque muy bien puede suceder, y es casi normal que ocurra, que la renta generada o el valor añadido bruto se deteriore más que la cifra de ventas, por la imposibilidad de ajustar adecuadamente los consumos intermedios, es decir, el coste de las materias primas y demás ingredientes de la producción.

Un ejemplo puede ilustrar lo que digo. De acuerdo con los datos del último informe de la Central de Balances del Banco de España, el crecimiento de la cifra de ventas de la muestra de empresas privadas tratadas por la Central pasó del 14,9% en 1989 al 3,4% en 1992. A consecuencia de crecimientos en los consumos intermedios, consistentemente superiores al crecimiento de las ventas, el crecimiento del valor añadido bruto que fue del 11,8% en 1989 cae, en los tres años, al 1,8% en 1992. El valor añadido bruto es el que hay que repartir entre renta bruta para el trabajo y resultado bruto de explotación del que, después de deducir las amortizaciones, provisiones y otras partidas no directamente ligadas a la explotación, saldrán las rentas para los prestamistas -coste de los recursos de terceros-, la renta para el Estado -impuestos- y la renta para los fondos propios. En los mismos años, los costes laborales -que es la renta bruta para el trabajo, incluidos impuestos y gastos sociales- experimentaron, como resultado de lo negociado en los convenios crecimientos muy superiores, en todos los casos, al crecimiento del valor añadido. La consecuencia ineludible es que el crecimiento del resultado bruto de explotación se ha desacelerado rápidamente, pasando del 16,9% en 1988 al -3,4% en 1992, con lo cual el reparto de la renta generada se ha ido haciendo cada vez más en beneficio, aparente como veremos, del trabajo y en perjuicio del capital.

Lo dramático del hecho descrito es que, por un lado, la falta de rentabilidad para el capital dificulta el acopio de los fondos necesarios para el sostenimiento de la actividad empresarial, ocasionando indeseables mayores niveles de endeudamiento, y, por otro lado, y esto es lo más doloroso, los intentos de ajustar la situación desembocan inexorablemente en la reducción de los puestos de trabajo, es decir, en el aumento del paro. Así ha sucedido en la muestra de empresas que estoy utilizando. En 1992 los costes laborales contuvieron su crecimiento, presentando un aumento del 5% que es infe-

rior al crecimiento del 11% experimentado en 1991. Pero, siendo así que en 1992 los costes laborales por trabajador aumentaron un 8,1% -2,2 puntos por encima de la inflación- la contención del coste global al 5% sólo pudo lograrse al precio de reducir un 3% las plantillas de las empresas analizadas. Es decir, que los trabajadores que conservaron sus puestos aumentaran sus salarios por encima de la inflación, ocasionó que en 1992 en las empresas de la muestra, 24 mil trabajadores los perdieran.

Este hecho es el que pone sobre el tapete la responsabilidad social de todos los agentes implicados en el proceso. Dejando aparte la que es claramente imputable a los sindicatos, los cuales evidentemente sólo se preocupan de que aumenten los salarios de los trabajadores con empleo, sin que, al parecer, les importe que sean muchos los que por esta causa lo pierdan, pensemos un poco en la que corresponde al empresario. ¿Podía el empresario haber hecho algo para evitar que, llegada la crisis económica, los efectos sobre su empresa tuvieran la lacerante consecuencia de la destrucción de puestos de trabajo? ¿Podía haber moderado el impacto? ¿Puede, una vez la situación creada, mitigarla buscando una salida alternativa al despido?

LA RESPONSABILIDAD DEL EMPRESARIO FRENTE A LA CRISIS

Empecemos por lo primero. Parece claro que un empresario, en el período de auge de la economía española, entre 1985 y 1989, hizo bien en aprovechar la coyuntura favorable para expandir la empresa, admitiendo más capitales y más trabajo, y sin duda también hizo bien al negociar remuneraciones crecientes para este último, incluso ligeramente superiores a la expectativa de inflación para que el salario real aumentara, si las expectativas del negocio lo permitían, distribuyendo así equitativamente entre el capital y el trabajo los efectos positivos del auge. Pero la prudencia debía llevarle, por lo menos en la medida que la postura sindical se lo permitiera, a diseñar esquemas de flexibilidad en el uso del factor trabajo, equiparables a la flexibilidad que alcanza al uso de los capitales. Esto puede hacerse, por ejemplo, mediante adecuadas modalidades de contratación temporal o mediante la subcontratación de determinadas actividades, de forma que, entre una cosa y otra, llegada la crisis, pueda salvarse, por lo menos, el empleo fijo, incluso relocalando transitoriamente a los trabajadores sobrantes en las actividades antes cubiertas por los subcontratos. Son meros ejemplos de las posibilidades que se ofrecen a un empresario que, en vez de dejarse llevar por los acontecimientos, se esfuerza con imaginación en crear el futuro.

CREATIVIDAD PARA LA SOLIDARIDAD

Sin duda alguna, la creatividad, junto con la solidaridad, deben ser las principales características, virtudes, del empresario de hoy. Y, si se me permite, me atrevería a simplificar más diciendo que la manera como el empresario, en el ejercicio de su profesión, vive la solidaridad es mediante la creatividad. El empresario es solidario con los hombres que le rodean -capitalistas, trabajadores, proveedores, clientes, sociedad en general- siendo creativo, para establecer las condiciones del bienestar, tanto en épocas de expansión de la economía como en épocas de recesión.

Si en la fase de auge del ciclo el empresario es solidario asumiendo imaginativamente los riesgos prometedores de mayores rentas para todos los que participan en la empresa, en las fases regresivas, y también en la previsión de las mismas, la creatividad del empresario debe ponerse de manifiesto buscando las maneras de eludir los efectos nocivos de la crisis o, por lo menos, de atemperarlos. Recurrir, en estas ocasiones, al fácil, aunque costoso, recurso de la reducción de la plantilla mediante el despido, sin buscar soluciones alternativas, no responde a la deseable responsabilidad social del empresario. Es posible que, en algunos o mucho casos, no quepa otra solución y sea, efectivamente, más responsable proceder a una medida de reducción parcial de la plantilla que evite un progresivo deterioro de la situación que conduciría finalmente a la pérdida de la totalidad de los empleos por desaparición de la empresa. Sin embargo, este hecho no obsta para que el empresario socialmente responsable se afane, con éxito o sin él, -ésta es una cuestión que puede no depender de él- en imaginar y llevar a la práctica otras fórmulas de salir adelante.

Todos sabemos que es posible hacer lo que vengo exponiendo y tenemos pruebas de la existencia de empresas que, a lo largo de su dilatada historia, han superado las fases depresivas de los ciclos que han vivido sin recurrir a expedientes traumáticos de reducción de empleo. La explicación es que estas empresas han estado gobernadas por dirigentes excelentes, en los cuales la calidad profesional se aúna con la calidad moral. De hecho, la excelencia profesional no solamente no está reñida con la calidad moral del directivo sino que es una condición necesaria, aunque no suficiente, de la categoría ética del empresario. Un dirigente empresarial que no se preocupe por alcanzar la excelencia profesional, nunca será un buen empresario desde el punto de vista moral, por muy buenos y hasta paternales sentimientos que tenga.

Llegados a este punto parece necesario advertir que la pauta de comportamiento del empresario que quiera asumir su responsabilidad social, sobre todo en situaciones de crisis, y que he esbozado en las anteriores reflexiones, no supone que haya que aceptar que la empresa sea el ámbito único en

el que se resuelva la tensión, que forzosamente ha de producirse, entre eficiencia y solidaridad. Si la libertad del demandante de los productos que ofrece la empresa puede poner a ésta fuera de mercado, reconociendo, por una parte, que es responsabilidad de la dirección de la empresa modificar su línea de productos para anticipar la oferta de acuerdo con la esperable demanda, no parece justo, por otra parte, pedir a la empresa que sea ella sola la que asuma la tarea de resolver el desempleo que la sociedad en su conjunto ha provocado, reduciendo, en última instancia, la demanda de los productos ofrecidos por la empresa en cuestión. Es más, en un mercado libre y global es cada día más difícil mantener el carácter permanente del contrato de trabajo nacido del propósito de defender la parte más débil; en la sociedad de hoy no puede afirmarse absolutamente que la parte más débil sea el trabajador. Finalmente, los nuevos y permanentes desafíos de la innovación, exigen que empresarios y trabajadores asuman conjuntamente la obligación ética de comportarse, con creatividad los primeros y flexibilidad los segundos, de conformidad con los intereses comunes, comprometiéndose ambas partes al logro del objetivo empresarial, lo cual, entre otras cosas, supone la defensa conjunta del capital tecnológico desarrollado o adquirido, que constituye patrimonio común de todos los involucrados en la empresa.

EJEMPLOS DE POLÍTICAS MANTENEDORAS DEL EMPLEO EN LA CRISIS

Sin embargo, dicho esto, reafirmo que, dentro del marco descrito, la responsabilidad social del empresario, en vistas a la minimización de los efectos perversos de las situaciones de crisis, tiene amplio campo en el que ejercitarse. Las líneas generales del comportamiento deseable quedan ya señaladas. Enumerar y describir las manifestaciones concretas resulta imposible dado que, como he dicho, deben ser fruto de la creatividad que es una facultad en sí misma inagotable. A título, no obstante, de meros ejemplos o pistas para la acción, pretendo ahora, para acabar, señalar algunas prácticas puestas en juego por empresas pioneras o líderes en la materia que nos ocupa, aunque con ello repita algo tal vez ya insinuado.

Una primera cautela a tomar por parte de una dirección empresarial responsable ante una eventual, pero siempre posible, crisis económica puede consistir en acotar sus efectivos materiales y humanos a lo que es el núcleo de su actividad, subcontratando el resto de la cadena de valor añadido, en vistas a disfrutar de mayor flexibilidad ante el incierto futuro. Otra sería planificar cuidadosamente las necesidades de empleo, recurriendo en toda la cuantía posible a las plantillas flexibles para responder adecuadamente a las

fluctuaciones del negocio. También lo sería compartir con los empleados los períodos de prosperidad y de adversidad, estableciendo sistemas de remuneración basados en los resultados y en la duración de la jornada de trabajo, a fin de poder, en el ciclo negativo, reducir tanto la jornada como el salario total. Como lo sería tener una política de formación continuada y polivalente que, junto con una disposición de puertas abiertas, que facilite de buen grado la aceptación de oferta del exterior, permita tanto la recolocación interna desde departamentos deprimidos hacia otros en auge, como la colocación en otras empresas. O tener establecidas, no como expedientes ocasionales ante la crisis, sino de manera permanente, fórmulas de baja voluntaria incentivada y de jubilación anticipada, a fin de que, al menor indicio de recesión, sea posible acentuar, sin traumas, una mayor salida de personal. Finalmente, en el caso de que, a pesar de todas las cautelas anteriores, resulte inevitable, para la supervivencia de la empresa, recurrir al ajuste de plantillas, una forma de concretar la responsabilidad social puede ser sentirse y estar efectivamente comprometido en la recolocación de los excedentes, buscando ubicaciones en empresas relacionadas, clientes y proveedores o, incluso, ayudando económicamente y tecnológicamente al personal sobrante para que pueda montar nuevos negocios en los que hallar la manera de ganarse la vida sin tener que caer en el subsidio de paro.

Estas y otras fórmulas que podríamos enumerar no son más que manifestaciones de la creatividad que debe acompañar a todo verdadero empresario. No podemos olvidar que ética empresarial significa mucho más que cumplir la ley civil y no quebrantar la ley moral; la ética empresarial supone, además, poner la creatividad al servicio de la comunidad.