



**Disertación del Sr. Juan Carlos López Mena
Presidente de Los Cipreses S.A. (Buenos Aires).
“El empresario y la ética”.**

Miércoles 4 de mayo de 2011

Señor embajador del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, Patrick Mullee, señor presidente del Club Lunch Uruguayo Británico, Pablo Montaldo, Sr. Embajador, Julio –Baraibar, señores miembros del Club y empresarios invitados, señoras, señores:

Quiero agradecer muy especialmente la presencia de seis de mis diez hijos, Luciano, Juan, Julio, Joaquín, Marina y Pedro.

Es un honor para mí, a la vez que una gran responsabilidad, desarrollar esta charla que he denominado “El empresario y la ética” ante un auditorio tan distinguido y calificado.

Quiero anunciarles, antes que nada y para gran alivio de ustedes, que no habré de hacer uso de la hora que previeron los organizadores para esta charla. Me gusta más el diálogo que el monólogo, así que después de esta breve introducción, que no llevará más de 15 o 20 minutos, estaré a disposición de ustedes para charlar acerca del tema o de lo que ustedes dispongan.

Me apresuro a señalar que no soy un académico o, en todo caso, que mis estudios terciarios —soy técnico en pasturas y marino por vocación— no tienen nada que ver, al menos de un modo directo porque la ética abarca o debiera abarcar toda actividad humana, con el tema que me propongo desarrollar.

Mis reflexiones y observaciones sobre la ética en la empresa surgen de la vida misma, de mi ya larga trayectoria de más de medio siglo involucrado en el quehacer empresarial, el segmento más largo de la cual lo he vivido en cargos de dirección y en la presidencia de varias empresas; y en las últimas décadas también al frente de gremiales y cámaras empresariales.

Creo que no hay mejor halago para una persona que decir de ella: “Dice lo que piensa. Y hace lo que dice.”

Esa conducta traza una línea recta entre pensamiento, expresión y acción, que define su actitud ética.

Esa rectitud y coherencia —naturalmente cuando se trata de pensamientos morales y legítimos— es, yo creo, la materia prima de la ética del emprendedor.

Un empresario es, antes que nada, un realizador, un hacedor, un hombre de acción.

Pero la acción debe ser planificada previamente, verbalizada, consensuada con quienes corresponda, incluyendo por cierto las autoridades públicas y privadas.

Toda acción exige un discurso previo, entendiendo por discurso la expresión de la idea que se va a llevar a cabo.

Y antes que la acción y la expresión o el discurso, está, precisamente, la idea.

Hay una frase que siempre me ha gustado. Dice así: “Todos los castillos de la Tierra fueron antes castillos en el aire.”

Es verdad: fueron idea, fueron proyecto, fueron un plano y una memoria, por último fueron el castillo.

Ese pasaje de la idea a la materialidad es la “palabra cumplida”, la acción de la empresa, del emprendedor, del empresario.

De modo tal que, el primer mandato de la ética del empresario es que la idea se materialice, que el proyecto sea cumplido.

Hay demasiados empresarios que no emprenden, que no ejecutan, que no arriesgan, que llegan al punto de traicionar a sus empresas escatimando la inversión; sacando fondos y desviándolos hacia otros fines; mezquinándole a la empresa la imprescindible reinversión.

Esos empresarios cometen una grave falta ética contra sus empresas: las ahogan, las asfixian, las vuelven anémicas y poco competitivas y las hacen vegetar en la languidez de la falta de recursos.

No hay una sanción legal ni moral para esos empresarios pusilánimes e incompetentes. Se dice, con indulgencia, “bueno, finalmente el daño es contra sí mismos...”

Pero no es así.

El daño es para lo sociedad toda, porque en la densa trama de causalidades, cada persona que no cumple a cabalidad con su rol está afectando a la integridad del universo.

Por minúscula que parezca esa defección individual, nadie puede prever sus consecuencias. Un emprendedor que no emprenda, por incompetencia, por negligencia o por indiferencia, está faltando a la ética del empresario por definición.

Y ahora que digo esto me acuerdo de un chiste que creo que ilustra a la perfección lo que trato de expresar: “Un periodista le pregunta a un gran empresario:

Fulano, a su juicio, ¿qué es peor en la conducción de la empresa: la ignorancia o la indiferencia?

Mire amigo, —responde el otro con suficiencia— yo eso no lo sé ni me interesa.

En verdad, el que no sabe o no le importa, debe dedicarse a otra cosa.

La obligación del empresario es emprender. Esa es la nota esencial de su oficio.

“Por sus frutos los conoceréis” —dice el evangelista para diferenciar a los verdaderos profetas de los falsos.

También por sus frutos, vale decir por sus empresas y sus obras, distinguiremos a los empresarios de quienes no lo son; y por cierto también a los empresarios éticos de quienes no lo son.

Suele repetirse con frecuencia un proverbio con el que coincido plenamente: “La empresa comparte el principio de la bicicleta: avanza o cae.”

Es, en efecto, así.

La bicicleta, tanto como la empresa, no puede detenerse porque su equilibrio es dinámico; y no tiene retroceso.

El empresario, como el ciclista, debe siempre pedalear. Es este otro mandato ético del empresario.

En las grandes competencias ciclísticas de fondo, de largo aliento, suelen formarse conjuntos numerosos de competidores a los que llaman “pelotón”.

Exactamente lo mismo puede hacer el empresario.

Es factible que se agremie con sus colegas y que, capitalizando la dinámica colectiva, se favorezca de economías de escala, de mejor posicionamiento en el mercado, de mayor influencia, y de todo lo que es capaz de depararle la estructura gremial.

Pero el empresario nunca perderá de vista que su competencia es individual. Su mandato ético es pedalear siempre y llegar primero. La agremiación está muy bien; pero el mandato es prevalecer en la competencia individual, vencer, ser el primero.

Un empresario que no ansíe prevalecer legítimamente y no aplique en ello toda su energía y potencialidades, no está cumpliendo a cabalidad con la ética empresarial.

Una empresa es una unidad productiva, de la índole que sea, en estrecha interrelación con la sociedad en la que está inserta. Y su fin último y primordial es hacer un poco mejor la vida de esa sociedad y, en especial, la de la gente con la que mantiene un vínculo directo.

La responsabilidad social de la empresa va mucho más allá de asegurarles un salario digno a sus asalariados.

Debe también contribuir a la promoción de la sociedad que la rodea.

Cada vez es menos concebible y viable una empresa próspera en medio de una sociedad que no tenga aseguradas sus demandas básicas; mucho menos es admisible una empresa próspera en medio de una sociedad indigente.

Una empresa —además de cumplir con su cometido específico— debe ser un foco de promoción social, de oportunidades para la gente, de irradiación de cultura, de ciudadanía y de solidaridad.

La responsabilidad social forma parte inexcusable de la ética del empresario de nuestros días.

Un empresario de hoy, sin sensibilidad social, está desoyendo uno de los mandatos más perentorios de la ética empresarial, además, claro está, de ser muy miope y cortoplacista respecto al porvenir de su empresa.

“La Tierra no es una herencia de nuestros padres. Es un préstamo de nuestros hijos.”

Con esa bellísima frase, los ecologistas nos llaman la atención acerca de la responsabilidad que nos compete en materia de desarrollo sustentable y de preservación de recursos naturales hacia el porvenir.

En efecto; una empresa es una unidad productiva, o en puridad una unidad transformadora de materias primas y energía, en productos y servicios.

En el proceso productivo suele también producirse desechos, en los diversos estados de la materia, a los que es preciso dar un cuidadoso destino para que se reincorporen a los ciclos naturales, con el menor impacto ambiental posible.

La producción de los bienes y servicios de la empresa debe guardar un delicado equilibrio con los insumos que demanda y los desechos que descarta.

Ese equilibrio, que preserva y consolida la sustentabilidad de la producción, es función directa de la ética del empresario.

Un empresario poco ético en ese sentido, sin la necesaria conciencia ambiental, producirá lo más que pueda, cosechando rápidas ganancias pero depredando los recursos y poluyendo el entorno ambiental.

Un empresario ético, sin sacrificar la legítima rentabilidad de la empresa, hará todo lo posible por lograr los equilibrios que garanticen la más prolongada sustentabilidad de la producción.

Sólo así, practicando esa ética, haremos lo que corresponde: que nuestros hijos reciban un planeta un poco mejor del que recibimos nosotros.

Hasta aquí podría sintetizar un concepto que los abarca a todos: la ética de un empresario se define a partir de su relación con la sociedad en su conjunto, con la gente por encima de cualquier otra consideración.

Habrà gente más próxima, como los que trabajan en nuestras empresas, otros un poco más alejados como los que viven en las zonas de influencia o incluso los que son nuestros clientes y le dan sustento a nuestro negocio y luego está el conjunto de la sociedad, no puede haber éticas o morales diferentes para cada segmento y de acuerdo a nuestra conveniencia.

La moral con la gente, con su calidad de vida, con los servicios que les ofrecemos, con el respeto que le brindamos, con el hábitat que compartimos, con el impulso que le damos al progreso científico y tecnológico, con el aporte que hacemos a su formación y educación no son divisibles, son parte de una mirada estratégica y con profundo sentido moral. Y ese creo que es el discurso que debemos construir todos los días con nuestras acciones.

Últimamente he concurrido varias veces, invitado por los docentes que dictan cursillos de orientación vocacional, a contarles a los muchachos acerca de mi oficio de empresario.

Lo primero que pude inferir de estos contactos con ese público juvenil, es que el oficio de empresario no goza de una buena imagen.

La noble palabra “empresario”, que naturalmente deviene de “empresa”, sustantivo del vigoroso verbo “emprender”, no tiene buena prensa entre los jóvenes, acaso no la tenga tampoco entre gentes de todas las edades.

No bien uno se presenta como “empresario”, surge la noción de lucro como si ese concepto fuese culpable y, lo que es peor, se lo confunde con especulación y con agio.

Surge también enseguida la noción de intermediación y, peor, se asimila la palabra empresario a la intermediación en la transacción de deportistas —muy en especial futbolistas— de un club a otro.

“El empresario” es hoy para la mayoría de los jóvenes, un habilísimo representante de futbolistas que obtiene ganancias mitológicas vendiendo jóvenes cracks sudamericanos a poderosos clubes del viejo continente.

No sé, honestamente, en qué lugar del ranking está el oficio de empresario” en el imaginario colectivo. Pero seguro ocupa los lugares de menor prestigio.

Y esto es una verdadera lástima. Porque la empresa y los emprendedores son, en verdad, los grandes motores del desarrollo, de la prosperidad, en definitiva del bien común.

¿A qué se debe esa penosa imagen del empresario en un país culto e inteligente como el Uruguay?

El estado, el sector público, fue (y es) demasiado grande en Uruguay.

Se introdujo y rigió en cosas tan alejadas de la órbita estatal, como la banca, la hotelería, los juegos de azar, la faena de ganado y los frigoríficos, los seguros y muchas otras actividades.

En casi todas esas órbitas de acción, el omnipresente y todopoderoso estado, desplazó a la iniciativa privada. Y lo hizo, teóricamente, en beneficio de todos.

En muchos casos compitió con la iniciativa privada; y para ello hizo uso de los recursos virtualmente inagotables del estado (llegó hasta a emitir moneda con ese fin), para prevalecer en la competencia.

El gran recurso publicitario para demoler a la competencia privada, fue difundir la falacia que “una empresa estatal es de todos, mientras que una empresa privada es ajena.”

Así nos fue...

Sin embargo, creo, esto no tardará en cambiar.

El estado ha asumido que no es un buen empresario y que hay muchísimas actividades que no puede, no sabe y no le conviene realizar solo. Esto es cada vez más obvio cuando los proyectos se vuelven más complejos, más grandes y más tecnificados.

Está a punto de ser aprobada en el Parlamento, la Ley de Participación Público Privada (PPP), cosa que viene ocurriendo en todo el mundo desarrollado.

Esa simbiosis, esa coparticipación, va a ser, a mi juicio, de altísimo valor para ambas partes.

Ya parece hasta ridículo que el sector público y el privado compitan. Su alianza, bien entendida, puede dar adecuada respuesta a los grandes desafíos que estos tiempos presentan.

Ya existen, incluso, algunos ejemplo de “participación público – privada.

Debemos estar todos muy atentos para que las buenas intenciones de este instrumento no se desvirtúen.

Si el operador privado no actúa con ética, si malgasta los recursos que el estado pone a su disposición, debe ser sancionado con todo el rigor del código ético por todos nosotros, por sus propios colegas, haciéndole notar nuestro repudio.

No es posible que siempre paguemos justos por pecadores.

Y ya es hora que la imagen del empresario recobre su prestigio.

En cuanto a la relación del empresario y su empresa con el gobierno, yo quisiera contarles mi posición personal, que puedo resumir en poquísimas palabras: “Yo quiero que al gobierno le vaya bien.”

No me importa en absoluto qué color partidario tenga ese gobierno ni qué tinte ideológico, siempre que sea democrático.

Yo soy un demócrata convencido y parto de la base que si ese gobierno es democrático, lo eligió la mayoría, el soberano. Y si es así, ese es mi gobierno; y haré, desde mi posición de empresario, todo lo posible para que a ese gobierno le vaya bien, para que a la nación le vaya bien.

Esta posición me ha valido, como pueden imaginar, infinidad de críticas.

Pero yo estoy convencido que esa es, o debiera ser, una auténtica posición ética de los empresarios respecto a los gobiernos.

Los empresarios no estamos para hacer política partidaria.

Pero sí debemos participar en política, como deben hacerlo todos los ciudadanos del país.

Influir en la decisión de los ciudadanos, intentar inducirlos a votar a tal o cual partido desde nuestra relativa posición de influencia, no es ético.

Pero sí lo es apoyar al gobierno que los ciudadanos han elegido.

No hay actitud más democrática que esa.

Yo creo que es un mandato ético que los empresarios apoyemos al gobierno de turno, siempre que sea legítimo y democrático; y hagamos todo lo posible para que al gobierno y al país, les vaya bien.

Lo contrario, poner palos en la rueda, es una actitud antidemocrática, antiética y conspirativa.

A esta altura de la charla a mi me gustaría aclararles, por si acaso ustedes lo sospecharan, que yo no soy un ingenuo ni un cándido.

Yo sé que muchísimas empresas y sus conductores se benefician de influencias indebidas; que tienen habilísimos “lobbyistas” para mejorar sus posiciones respecto a los marcos legales; que por amiguismo y clientelismo tratan de eludir, muchas veces, sus deberes y responsabilidades; que suelen evadir impuestos; que llegan hasta el cohecho y el soborno...

Creo que sería lícito que ustedes me preguntaran lo siguiente:

Usted habla de ética empresarial, sin embargo, enuncia una larga serie de faltas y hasta delitos, que son frecuentes en la vida empresarial. ¿Cómo logra abstraerse de los mismos; como soporta vivir y prosperar en ese mundo sin ética?

Son sensatas esas preguntas.

Para responderlas voy a apelar a un razonamiento que le oí, cierta vez, a un maestro yogui, ante preguntas similares.

Este “gurú” en sus conferencias denunciaba permanentemente, con auténtico sufrimiento, el dolor humano, la injusta pobreza y la indigencia, la miseria y la sordidez extendidas por todas partes...

¿Cómo un hombre como tú —le preguntaron sus oyentes— puede vivir en medio de todo ese terrible sufrimiento? ¿Cómo puedes soportarlo?

Conocí un médico —contestó el maestro — que tanto sufría por los demás, que cuando visitaba a sus enfermos y constataba sus dolores y sufrimientos, se desmayaba.

No puede ser un buen médico si se desmaya ante el dolor ajeno.

Yo soy un médico de almas —siguió el hindú— y de nada serviría si me enfermara ante el sufrimiento moral de la gente.

Hasta aquí la metáfora del maestro.

Salvando las distancias y, por supuesto, sin compararme con ningún maestro, a mi me pasa igual.

Veo la corrupción y el debilitamiento de la ética en muchos empresarios. Pero no me desmayo, lo que no serviría para nada.

Convivo con ellos y, sin contagiarme ni escandalizarme, trato de dar testimonio de mi honesto sentido ético de la vida empresarial.

Si todos lo hiciéramos, creo que la imagen del empresario sería muy distinta. Y quizás muchos jóvenes eligieran ser empresarios en sus cursos de orientación vocacional.

Para el país sería, creo, una opción muy positiva.

Por último, quisiera recordar una distinción entre moral y ética que hace el filósofo francés André Comte Sponville. Dice:

“Moral es todo lo que hacemos por obligación.

Ética es aquello que hacemos por amor.”

Me parece una definición estupenda.

La ética es el amor aplicado a nuestra conducta.

No se me escapa que hablar de amor en la conducta de un empresario, puede parecer lírico, inadecuado, demagógico, hasta absurdo.

Yo creo, sin embargo, que en la lucha perpetua del empresario, en la áspera competencia, en el ansia continua de hacer y prevalecer, en la adrenalina de los riesgos, hay toda una pasión.

Sin pasión por lo que se hace, la vida empresarial no sería viable y el éxito sería remoto, si no imposible.

Esa pasión es amor exacerbado.

Y esa pasión del empresario, orientada por la ética, conduce a la responsabilidad social, a la solidaridad, a la promoción de los funcionarios y sus familias, y al beneficio de la sociedad toda a la que el empresario ético le entrega productos y servicios, de la mejor calidad posible, a precios justos lo cual es su mejor contribución al bien común.

El mundo posmoderno parece dominado por el consumismo, la avaricia, el egoísmo, la corrupción.

La ética puede redimirnos de todo eso.

Un gran observador de la realidad, como el ex canciller, ex secretario general de la OEA y actual secretario iberoamericano, el Cr. Enrique Iglesias, hablando de la crisis del 2008, dijo que en su opinión “esa terrible crisis pandémica se debió, en buena medida, a un debilitamiento del sentido ético de empresarios y empresas.”

Comparto esa opinión.

Si aceptamos que el “debilitamiento del sentido ético” puede causar una crisis universal como la del 2008, que sacudió a todo el Occidente, por vía recíproca podemos aceptar que el “fortalecimiento del sentido ético” puede llevarnos a una realidad más justa y mejor.

Yo estoy convencido que la ética es la condición sine qua non para hacer de este mundo, un lugar un poco mejor para nuestros hijos.

Es cuanto quería decirles.

Quedo a disposición de ustedes para intentar responder las preguntas que quieran formularme.

¡Muchas gracias!