



**JOAN  
FONTRODONA**

**EL UTILITARISMO  
EN LA ETICA EMPRESARIAL**

**C U A D E R N O S**

**EMPRESA Y HUMANISMO**

**I N S T I T U T O**

**12**

## INDICE

---

### I. Introducción.

### II. El utilitarismo en la economía y en la empresa.

1. Justificación utilitarista de la economía de mercado.
2. La superación de la teoría clásica de la economía de mercado.

### III. Principios utilitaristas en las decisiones empresariales.

1. La premoralidad del bien y del mal.
2. La razón como fuente de moralidad.
3. La responsabilidad en la elección de fines.
4. El método de valoración.

BIBLIOGRAFIA

NOTA BIOGRAFICA

## I. Introducción.

*Business of business is business.* Esto es algo más que una frase de estilo literario. Durante mucho tiempo éste ha sido el argumento utilizado por quienes desarrollan su actividad en el mundo de los negocios para justificar su actuación. Según éstos, el fin propio de la empresa es la obtención de beneficios y, para ello la empresa no debe verse constreñida por ninguna regla moral. La ética no debe intervenir en un ámbito del actuar humano en el que los fines están ya tan claramente establecidos.

De algún modo no andan del todo desencaminados quienes piensan así, puesto que si en algo se diferencian las empresas de otras instituciones sociales es en su carácter económico basado en la producción y distribución de bienes y servicios. Pero que el fin primero de la empresa sea éste, no significa que sea el único ni el más importante.

Como acertadamente ha señalado Peter Koslowski, la escisión entre ética y economía nace de la separación entre el dominio de la necesidad y el de la autodeterminación moral y la autonomía de la voluntad:

*“El hecho de que la reflexión ética se separe en gran medida de la economía, el que la ética*

*individual se limite a problemas de la normativa y justificación y que la microempresa se autolimite a la consideración de las consecuencias y la ponderación de bienes según el criterio de costos y beneficios, es una secuela del dualismo de la libertad o moralidad y la necesidad”<sup>1</sup>.*

Las ciencias económicas se encuadran entre las ciencias exactas y la razón práctica se limita, exclusivamente, al ámbito interno de la moralidad. Los aspectos éticos de la actuación económica quedan excluidos en gran medida.

Pues bien, ante este marco conceptual los hombres de negocios han adoptado un modo de actuación al que Richard De George se ha referido como el “mito de la empresa amoral”. El principio de acción de este mito sería que “los negocios y la ética no se mezclan”. En los negocios la gente no está constreñida por la moralidad, puesto que, por otra parte, lo moral queda restringido al ámbito de lo privado de cada individuo y los negocios se rigen por las leyes físicas propias del orden natural. El triunfo de esa visión mecanicista del mundo y de su aplicación a la economía ha valido tanto para la economía clásica como para la economía de carácter marxista.

El propio De George cita algunos hechos de carácter sociológico que reflejan la dificultad



de esa postura y la falsedad del mito: los escándalos y la reacción del público ante ciertos comportamientos de las empresas, la aparición de movimientos ecologistas y de consumidores, y la preocupación de la empresa hacia códigos de conducta ética<sup>2</sup>.

En los últimos años se ha dado un creciente interés por la ética empresarial, y ha proliferado la bibliografía sobre estas cuestiones. Koslowski cita tres razones que han supuesto el despertar del interés por la ética económica: el aumento de los efectos secundarios no deseados de nuestras acciones, el redescubrimiento del hombre por parte de las ciencias, y la creciente diferenciación de las sociedades modernas en las que la empresa ha llegado a ocupar un papel relevante del que hasta ahora había carecido<sup>3</sup>.

Respecto a los efectos de la actuación empresarial, la teoría clásica de un mercado de libre competencia perfecto, tal y como postulara, entre otros, Adam Smith, en el que la obtención de] beneficio asegurara para los miembros de la sociedad el mayor beneficio social, se ha desvelado como irrealizable. A su vez, el aumento de] poder del hombre sobre la naturaleza, favorecido por la revolución tecnológica a la que estamos asistiendo en los últimos años, ha propiciado el aumento de sus

posibilidades de actuación así como de las consecuencias que de ellas se derivan. Desde este punto de vista, es insuficiente esgrimir la lealtad hacia la firma o la mera obediencia a la ley como argumentos que permitan soslayar un juicio ético del comportamiento empresarial.

La segunda de las razones, el redescubrimiento del hombre, está íntimamente ligado a lo anterior. La "mano invisible" smithiana, que conduciría de manera automática e inconsciente a un mejor orden moral, se ha traducido en la literatura actual en el descubrimiento por parte de la práctica económica de una "mano invisible", de un conjunto de *managers* capaces de organizar la economía y la producción mejor que lo que pueda hacer el mercado<sup>4</sup>.

La economía no solamente está regida por leyes económicas, sino que está determinada por hombres en cuya voluntad y elección obra siempre un conjunto de expectativas que, en consecuencia, exigen de un marco ético para su realización,

Finalmente, respecto al papel relevante de la empresa en la sociedad actual, bien puede afirmarse que las instituciones más significativas de la sociedad contemporánea son probablemente las instituciones económicas. Si

entendemos la sociedad como un conjunto de personas que tienen unos fines comunes y cuyas actividades están organizadas mediante un sistema de instituciones encaminadas a obtener esos fines, habrá que distinguir distintas instituciones que cubran las distintas dimensiones sociales, culturales, legales, religiosas y también económicas de la vida social, así como un marco general en el que todas estas dimensiones se interrelacionen y adquieran sentido. Este carácter ordenador es el que corresponde a la ética, cuyo objetivo es penetrar todos los ámbitos de la sociedad con valores y normas comunes. Las organizaciones económicas, por tanto, como parte de un "sistema social" más amplio no pueden existir al margen de unas normas morales que aseguren la estabilidad de la sociedad y la recta ordenación a sus fines<sup>5</sup>.

La ética, como el Ave Fénix, resurge de sus propias cenizas y vuelve a entrar en la cuenta de resultados de las empresas. Hoy en día, prácticamente nadie pone en duda que los motivos por los que una empresa debe actuar van más allá de los meramente económicos. Por tanto, la discusión que debe entablarse ahora no es acerca de la necesidad o no de unos principios éticos que funden moralmente

la acción empresarial, sino sobre cuáles deben ser esos principios.

A grandes rasgos las respuestas a esta interrogante se han orientado en dos líneas principales: aquéllos que han visto la ética como un conjunto de obligaciones que deben ser universalmente cumplidas, y aquellos otros que han fundado la ética en las consecuencias de la acción. Para los primeros, el empresario se rige por la Regla de Oro que proporciona el imperativo categórico kantiano: "Haz por los demás lo mismo que quisieras que ellos hicieran por ti". Los segundos, en cambio, tomarían como base de un juicio moral el principio de utilidad de crear mayor felicidad para un mayor número de personas.

Traducido a términos económicos, el utilitarismo afirma que la acción de una empresa es moral si logra el mayor beneficio posible. La pregunta que surge inmediatamente es ésta: ¿qué diferencia habría entre considerar que lo único que a la empresa le interesa es el beneficio y fundar en éste la moralidad de la empresa?. Parece, a primera vista, como si los utilitaristas pretendiesen justificar moralmente sus acciones, partiendo de aquello que precisamente exige justificación. Es como si dijeran: "obtener beneficios es moralmente correcto



porque la rectitud moral viene dada por la obtención de beneficios”.

## II. El utilitarismo en la economía y en la empresa.

El utilitarismo ha adquirido una notable influencia en algunas teorías económicas que han encontrado en su criterio de moralidad, a saber, la maximización de la utilidad social, el fundamento teórico sobre el que apoyar sus tesis<sup>6</sup>. De esta forma el comportamiento económico de los individuos se explica desde el supuesto de que los hombres intentan siempre maximizar su utilidad, la cual puede ser medida por el precio que están dispuestos a pagar por la obtención de determinadas comodidades.

Los principios utilitaristas aplicados a la teoría económica representan, entonces, una serie de ventajas. En primer lugar, ponen de manifiesto cómo un sistema de competencia perfecta es la mejor alternativa para asegurar un equilibrio de precios y un correcto uso de los recursos que haga posible la maximización de la utilidad de los consumidores.

En segundo lugar, el utilitarismo es la base del análisis de coste-beneficio. Aunque propia-

mente este método de análisis se utiliza para determinar la viabilidad de proyectos de inversión pública, en relación a las líneas macroeconómicas de una sociedad en conjunto<sup>7</sup>, se ha usado también, para hacer referencia a una teoría de la decisión de carácter utilitarista en la empresa. Este método proporcionaría el mejor modo de evaluar el carácter ético de una decisión al determinar qué actuación proporciona el mayor beneficio para la sociedad o impone el menor daño.

Por último, el utilitarismo estaría relacionado con una palabra muy apreciada en el mundo económico y empresarial: eficiencia. Una acción eficiente es aquella que con menos recursos obtiene mayores resultados, o, dicho en términos utilitaristas, que obtiene mayores beneficios con menos costos. Por tanto, la acción más eficiente es, para el utilitarismo, la acción correcta. La eficiencia, ayudada por el progreso tecnológico, permite a la empresa aumentar su capacidad de producción, y recibir un mayor beneficio por el coste invertido.

### 1. Justificación utilitarista de la economía de mercado

El liberalismo económico ha encontrado en los principios del utilitarismo una base teórica

para justificar sus argumentos. El iniciador de esta corriente es Adam Smith, a quien siguieron, entre otros, Friedrich A. Hayek, Ludwig von Mises, y, más recientemente, Milton Friedrnan.

Según Adam Smith, en un texto que se ha hecho ya clásico, cuando los individuos privados se ven libres para buscar sus propios intereses, llevan inevitablemente al bienestar público mediante la acción de una "mano invisible":

*"Como cualquier individuo pone todo su empeño en emplear su capital en sostener la industria doméstica, y dirigirla a la consecución del producto que rinda más valor, resulta que cada uno de ellos colabora de una manera necesaria en la obtención del ingreso anual máximo para la sociedad. Ninguno se propone, por lo general, promover el interés público, ni sabe hasta qué punto lo promueve(...) sólo piensa en su "ganancia propia"; pero en éste como en otros muchos casos, es conducido por una "mano invisible" a promover un fin que no entraba en sus intenciones. Mas no implica mal alguno para la sociedad que tal fin no entre a formar parte de sus propósitos, pues al perseguir su "propio interés", promueve el de*

*la sociedad de una manera más efectiva que si esto entrara en sus designio"8.*

La influencia del utilitarismo en los planteamientos del liberalismo económico quedan de manifiesto en este texto, donde, con distinto nombre, aparecen las tres notas que caracterizan el principio de utilidad clásico<sup>9</sup>:

- La utilidad como principio político operativo que determina los fines colectivos, de acuerdo con la propiedad de cualquier objeto de producir beneficio, placer o felicidad, o evitar el mal o la infelicidad de aquella parte cuyo interés se está considerando.

- La felicidad como principio del individualismo, que obliga al gobernante a tener en cuenta los sentimientos de los individuos, y que se resuelve en un doble criterio de proporcionar una mayor felicidad a un mayor número de personas, y

- El placer como fin espontáneo de todo acto humano, siendo así que la felicidad se resuelve en una suma de placeres, y la moral se reduce al cálculo matemático que establece la bondad de una acción según el balance de placeres y penas.



a) *La mano invisible como principio operativo.*

Así como para Bentham, considerado el primer autor utilitarista, el principio de utilidad era el criterio formal de moralidad de las acciones, puesto que determinaba el mayor grado de felicidad posible para los individuos de la comunidad, del mismo modo, para Adam Smith, la mano invisible es la que hace posible que la utilidad económica de los miembros de la sociedad se maximice. La mano invisible es, para Adam Smith, el mercado de libre competencia.

La libertad de mercado, unida a la propiedad privada, asegura que la economía produce lo que los consumidores necesitan, que los precios están en el nivel más bajo posible, y que los recursos se usan de modo eficiente.

El propio mercado genera un ciclo regular interno, según la oferta y la demanda de los bienes, que permite que se mantenga un punto de equilibrio económico. Así, cuando la oferta de un determinado bien no es suficiente para cubrir las necesidades de la demanda, los precios tienden a crecer por encima del "precio natural" -aquel precio que cubre los gastos de producción más el beneficio- lo que supone que los productores de ese bien obtengan un

mayor beneficio que los de otros. Esto, a su vez, origina que los productores de esos otros bienes cambien su producto por aquél que produce mayor ganancia. Como resultado, el precio tiende a bajar hasta situarse en el "precio natural" **10**.

Inversamente, cuando la oferta es mayor, los precios tienden a bajar, lo que lleva a los productores a buscar otro bien que permita obtener mayores beneficios, disminuyendo, en consecuencia, la producción de ese bien, y volviendo a la situación de equilibrio.

Hayek y Von Mises completaron, a principios de este siglo, el argumento de Adam Smith. En su opinión, una economía planificada exigiría conocer día a día qué cosas desean los consumidores, qué materiales son necesarios para producir esos bienes, y cómo repartir los recursos entre los distintos productores para satisfacer la demanda. Esto obligaría a una cantidad de información y de cálculos tan grande que sobrepasaría la capacidad de cualquier individuo. En cambio, el mecanismo de precios consigue todo esto de una forma mucho más sencilla y eficiente. El mercado cumple, entonces, un papel parecido al que cumple el sentido común en el utilitarismo.

Así pues, del mismo modo que el sentido común permite salvar la posible dificultad de



un cálculo exhaustivo de indefinidas alternativas, para el liberalismo clásico la propia dinámica del mercado hace innecesaria una planificación rigurosa de todo el proceso económico. En consecuencia, según estos autores, es imposible que el gobierno o cualquier grupo humano pueda conseguir la distribución de los bienes de una forma tan eficiente como lo logra el mercado. De este modo, cualquier intervención del gobierno sólo servirá para interrumpir el mecanismo de autocontrol y reducir las consecuencias beneficiosas que dicho mecanismo comporta.

Un punto central de este pensamiento es que el gobierno no debe introducirse en los negocios. La mejor política que según Adam Smith puede poner en práctica un gobierno que busca el bienestar de la sociedad es la de no hacer nada, la de dejar que cada individuo persiga su propio interés en libertad natural.<sup>11</sup> Con respecto al mundo de los negocios la idea dominante es el principio establecido por los fisiócratas franceses: *laissez-faire, laissez-passer* <sup>12</sup>. Como mucho, el gobierno tendrá la función de reforzar las reglas de juego de la actividad económica <sup>13</sup>.

b) *El propio interés como principio del individualismo*

En otro famoso pasaje de *La riqueza de las naciones*, Adam Smith señala que el motivo que lleva al individuo a servir a la sociedad es su propio interés:

*“No es la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero la que nos procura el alimento, sino la consideración de su propio interés. No invocamos sus sentimientos humanitarios sino su egoísmo; ni les hablamos de nuestras necesidades, sino de sus ventajas”* <sup>14</sup>.

El propio interés aparece como correlato de la noción utilitarista de felicidad. Así como para el utilitarismo la comunidad es un cuerpo ficticio, compuesto de personas individuales, de modo que los únicos intereses que constituyen motivos adecuados para actuar son los del propio individuo, para Adam Smith, el hombre no puede esperar que la ayuda de sus semejantes le venga dada por su benevolencia, sino apelando a su egoísmo. En este mismo sentido, John Stuart Mill afirma que la inmensa mayoría de las acciones buenas no se realizan en provecho del mundo, sino de los individuos, de cuyo bien depende el del mundo <sup>15</sup>.

No deja de ser irónico que un aparente egoísmo individualista lleve a la obtención del principio utilitarista del mayor bien para el mayor número de personas. Los sujetos económicos persiguen en el mercado sus propios intereses, buscan su beneficio y son llevados por la mano invisible de la competencia a producir eficiencia como efecto secundario positivo.

Estas mismas ideas aparecen en la conocida paradoja de Mandeville, según la cual los vicios privados son ventajas públicas. Entonces, motivos inmorales, vicios, se transforman en bienes, en efectos secundarios positivos, mediante la mano invisible del mercado. Un comportamiento no ético se convierte en comportamiento socialmente ventajoso a espaldas de los que actúan, puesto que los practicantes de tales vicios no piensan en el beneficio público, sino en su propia satisfacción. De este modo no parece necesario pretender hacer el bien. La ética no tiene razón de ser, puesto que la persecución del mal lleva consigo efectos secundarios buenos. El bien surge siempre como efecto secundario de un motivo egoísta **16.**

No puede decirse, propiamente, que el utilitarismo y el liberalismo económico sean posturas egoístas. Una ética egoísta sostiene que

toda persona debe actuar siempre con vistas a obtener la mayor cantidad posible de bien para sí mismo. Desde una perspectiva egoísta, ese acto contrario al propio interés será un acto inmoral. En cambio, el utilitarismo se interesa por todas aquéllas que son afectadas por la acción, y no sólo por el agente. Por su parte en el liberalismo económico se obtiene un bien público, aunque sea como efecto secundario.

La ética egoísta se apoya en un presupuesto psicológico según el cual todos los hombres actúan solamente con el fin de obtener su propio interés, siendo así que cuando parece que actúan para conseguir el beneficio de otros, en realidad buscan su propia satisfacción. Si el presupuesto psicológico es cierto se hace superflua ya cualquier decisión ética: se hace innecesario decirle qué debe hacer, puesto que sabemos que siempre actuará movido por su propio interés.

Milton Friedrnan, en este sentido, es más radical que Adam Smith. Friedrnan contempla los actos altruístas en los negocios como una violación de la función y de las obligaciones de las empresas que son las de aumentar sus beneficios. Esto no significa que se prohíba ejecutar acciones para beneficiar a otros, sino que ese tipo de acciones, como por ejemplo



mejorar las condiciones de trabajo de los empleados, se realizan en vistas al propio beneficio, en este caso del empresario, porque suponen, entre otras buenas consecuencias, un aumento de la productividad y una mejora de la eficiencia a largo plazo, que hacen aumentar los beneficios **17**. Smith cree que el bien público surge de un choque debidamente limitado de intereses individuales en competencia. Dado que cada uno persigue su propio interés, el proceso interactivo es guiado por una "mano invisible" hasta obtener el interés público. Así, la existencia de la mano invisible es, según Smith, un modo más eficiente de conseguir el bien público que el estado autoritario de Hobbes. La libertad individual debe ser protegida de una posible intervención del gobierno. Smith reconoce, no obstante, que se requiere de un estado mínimo que asegure el cumplimiento de las reglas de juego de la libre competencia.

Esta visión de un mundo que se mueve por el propio interés es la que muy a menudo han tomado los hombres de negocios para justificar su comportamiento en un sistema de libertad de mercado. Evidentemente no se juzgan a sí mismos como egoístas, sino que reconocen que hay que tener en cuenta el interés de los demás y que es preciso un

mínimo de cooperación. Sin embargo, no dudan en afirmar que cuando sus intereses entran en conflicto con los intereses de los demás, deben perseguir su propio interés, siempre que lo hagan dentro de las reglas de juego establecidas.

Se trata, por tanto, de un egoísmo restringido, al que se ha dado también el nombre de "egoísmo ilustrado" (*enlightened self-interest*). Es egoísta, porque, al fin y al cabo, persigue su propio interés; pero, es restringido por cuanto se atiene a las reglas de la libre competencia. La empresa cae en la cuenta de que en la sociedad actual hay un aumento de la preocupación por los problemas sociales, de modo que ignorar esta disposición del público puede ocasionar que se desate la cólera de la sociedad, lo cual puede ser perjudicial para los intereses de la empresa. Este egoísmo ilustrado ha supuesto también un aumento de la regulación gubernamental para asegurar el cumplimiento de las reglas que ordenan la actividad económica **18**.

c) *El beneficio como único fin de la empresa.*

Volviendo al paralelismo entre los principios del utilitarismo y los del liberalismo económico, nos encontramos ahora con que del mismo modo que para el utilitarismo el placer es el fin natural espontáneo de todo acto



humano, resolviéndose, entonces, la felicidad en una suma de placeres, así para el liberalismo económico el beneficio es el único fin que la economía, siguiendo su propio interés, debe perseguir. En *Capitalismo y Libertad*, Milton Friedman afirma que:

*“En una economía así (de libertad de mercado), existe una y sólo una responsabilidad de la empresa: utilizar sus recursos y dedicarse a actividades destinadas a incrementar sus beneficios con tal que se mantenga dentro de las reglas de juego, es decir, que participe en una competencia abierta y libre, sin engaño o fraude” 19.*

Para Friedman entablar una discusión sobre la “responsabilidad social de la empresa”, queriendo ir más allá de los resultados, significa seguir el juego a aquellas fuerzas intelectuales que pretenden socavar las bases de una sociedad libre. La doctrina de la “responsabilidad social” envuelve la aceptación del punto de vista socialista según el cual son los mecanismos políticos, y no los del mercado, los que determinan el modo apropiado para repartir los recursos entre las distintas alternativas.

Un ejecutivo que se preocupase por objetivos “sociales” se convertiría en un funcionario público y no en un empleado de los propietarios de la empresa, y debería ser elegido

por un sistema de elección. En efecto, en un sistema de propiedad privada, el ejecutivo tiene una responsabilidad directa hacia quienes le contratan, de modo que debe dirigir la empresa de acuerdo con los deseos de sus propietarios, que, generalmente, serán los de obtener cuanto más dinero mejor, de acuerdo con las reglas básicas de la sociedad.

Si este ejecutivo se dedicara a gastar dinero en asuntos de interés social estaría gastando un dinero que pertenece a los accionistas, puesto que recibirían menos dividendos; a los clientes, que pagarían más por sus productos; o a los empleados, puesto que el dinero que está gastando podría servir para aumentar sus sueldos. Actuando así el ejecutivo se convierte simultáneamente en legislador, ejecutor y juez **20.**

Para Friedman, una persona, cuando actúa por ella misma, puede tener una “responsabilidad social” respecto a su familia, o a su ciudad, o a su país, puesto que entonces gasta su dinero y su tiempo; pero, en cuanto actúa como agente de una empresa, la “responsabilidad social” significa actuar en contra de los intereses de quienes le han contratado.

Unos años antes de la publicación de *Capitalismo y Libertad*, Theodore Levitt manifestaba también su preocupación por el con-

cepto de responsabilidad social y afirmaba que el único objetivo dominante tanto en la práctica como en la teoría debía ser la maximización de los beneficios a largo plazo **21**. Así como para Friedman el principal peligro era el exceso de control estatal, Levitt temía que la empresa acabara entrando en terrenos que no le eran propios, en un intento de asegurar su supervivencia. Para Levitt los cuatro grupos principales de la actividad económica - gobierno, empresa, sindicatos, agricultura- deben permanecer claramente diferenciados.

Al fin, para todos estos autores, la salud del sistema capitalista depende de que sus líderes sean capaces de desempeñar su función básica de conseguir beneficios con la menor intromisión posible por parte de cualquier gobierno o grupo de interés teniendo muy en cuenta que mirar más allá de los resultados significa, en última instancia, la pérdida de la libertad.

## 2. La superación de la teoría clásica de la economía de mercado.

Para quienes sostienen la teoría clásica de la economía de mercado, la ética y el comportamiento ético sobrarían en la actividad económica, puesto que la propia dinámica del mercado crearía las situaciones de máximo bie-

nestar que ningún otro sistema, y en especial un sistema de economía planificada, podría conseguir.

Sin embargo, parece claro que la mano invisible hace surgir las consecuencias óptimas de la motivación completamente egoísta sólo en circunstancias muy concretas. En este sentido Velásquez señala siete características que debe reunir un sistema de mercado perfecto **22**:

- 1) Hay numerosos compradores y vendedores, ninguno de los cuáles tiene una parte sustancial del mercado,
- 2) Todos los compradores y vendedores pueden libre e inmediatamente entrar o salir del mercado,
- 3) Cada uno de los compradores y vendedores tiene perfecto conocimiento de lo que están haciendo los otros, incluido el precio, cantidad y calidad de todos los bienes que están siendo comprados y vendidos,
- 4) Los bienes que son vendidos en el mercado son tan similares entre sí que nadie se preocupa de a quién compra o vende,
- 5) Los costes y beneficios de producir o utilizar los bienes que están siendo intercambiados van a parar enteramente a aquéllos que



los compran o venden y no a ningún otro elemento externo,

6) Todos los compradores y vendedores son maximizadores de utilidad: cada uno intenta conseguir cuanto más posible por cuanto menos posible, y

7) Ningún elemento externo (el gobierno, por ejemplo) regula el precio, cantidad o calidad de ninguno de los bienes que se compran o se venden en el mercado.

Dadas estas condiciones se aseguraría la moralidad del sistema de mercado, haciendo, por tanto, superflua cualquier mención a normas éticas. Se aseguraría, por una parte, un clima de justicia perfecta, dado que todos los individuos convergerían hacia su punto de equilibrio en el cual tanto los compradores como los vendedores recibirían el valor exacto por su participación en el mercado. Además se maximizaría la utilidad en la forma de eficiencia, puesto que se dispondría de los bienes con el mayor nivel posible de satisfacción. Finalmente, se aseguraría el derecho de los vendedores y compradores a entrar o no en el mercado y a participar libremente en el intercambio de bienes.

Ocurre, sin embargo, que, en la realidad, no se da este tipo de mercado perfecto, sino otras

formas de competencia imperfecta, monopolios u oligopolios, que exigen un marco moral que impida los procesos deshonestos en los que puedan incurrir las empresas **23**.

Se habla de mercado de monopolio cuando el mercado es dominado por una sola empresa, que dispone de un completo control sobre el precio, la cantidad y calidad de los productos, y que impide la entrada en el mercado de posibles competidores. En una situación así, la empresa puede fijar precios elevados para obtener más beneficios, en vez de tender al equilibrio; puede prescindir de la eficiencia y fomentar el derroche o el mal uso de los recursos; puede crear una desigualdad de poder que permita a la empresa dictar los términos del negocio con el cliente **24**.

La situación más normal es, sin embargo, una situación intermedia entre el mercado perfecto y el mercado de monopolio, que se puede denominar "oligopolio". En esta situación unas pocas empresas controlan un elevado porcentaje de un determinado bien. Se pueden dar en este tipo de mercado diversas prácticas comerciales que pueden identificarse como inmorales: acuerdos para fijar precios más elevados o para reducir la producción de modo que aumente el precio, con-



tratos en exclusiva, fijar los precios de venta a los minoristas, espionajes, sobornos...

Una de las principales críticas a la teoría clásica de Smith ha sido la de John Maynard Keynes. Smith sostenía que la propia dinámica del mercado, sin ningún tipo de ayuda gubernamental, aseguraba el pleno empleo de todos los recursos económicos, incluida la mano de obra. Para esta teoría el desempleo es un fenómeno cíclico, temporal, íntimamente relacionado con las fluctuaciones de la economía. Dicha teoría se remitía a las leyes naturales del mercado para el restablecimiento del pleno empleo.

El monetarismo, heredero de esa ciencia siniestra, *dismal science* -así denominaban a la teoría clásica sus propios autores-, llegó a aceptar el desempleo como un resultado inevitable del saneamiento de la economía. Así, aunque la necesidad de bienes de toda empresa sea muy grande y aunque no falten manos dispuestas al trabajo, el liberalismo económico lleva, por motivos endógenos, a continuas crisis de coyuntura. Se crea en el seno del liberalismo un círculo vicioso, puesto que, si bien a corto plazo, y con el fin de incrementar la productividad, puede ser preciso reducir el personal, a medio plazo, y desde una perspectiva global, el paro acarrea la subpro-

ductividad, la cual deteriora la competitividad, que, a su vez, propicia nuevo desempleo.

Frente a esa teoría, Keynes sostuvo la necesidad de una intervención del gobierno en la economía para maximizar la utilidad de la sociedad, y asegurar el empleo **25**. Así como para los monetaristas el puesto de trabajo no es más que un resultado, para los keynesianos es un objetivo en sí mismo, que debe ser perseguido mediante una política fiscal y de gasto público por parte del gobierno. Mientras el liberalismo aboga por una política disciplinaria, basada en el miedo de las empresas a la quiebra y el miedo de los trabajadores al paro, el keynesianismo, en un argumento que trae también claras resonancias utilitaristas, propugna la satisfacción de los deseos, el incremento de los salarios, el aumento de los déficits presupuestarios como fuerzas generadoras del crecimiento.

Como se ha puesto de relieve recientemente **26** tanto unos como otros confían exclusivamente en mecanismos. Los keynesianos, en nombre de la razón de Estado que corrige el funcionamiento natural de los procesos económicos; los monetaristas, en virtud de las leyes de mercado. Unos y otros razonan como si sus teorías pudiesen ser aplicadas independientemente de las situaciones sociológicas con-

cretas, como si no se precisara en forma alguna la adhesión de los individuos para aplicar sus doctrinas. La misma aplicación práctica de los modelos económicos de ambas teorías ha demostrado la incapacidad de una y otra para dar respuesta a los problemas económicos del mundo actual.

Varios autores, entre ellos, y por citarlos más conocidos, George Gilder **27** y Peter Drucker **28**, han señalado en los últimos años el error fundamental de estas teorías al sobrestimar, drásticamente, la importancia de la función física del capital y otras medidas cuantitativas de la actividad económica, desplazando al mismo tiempo y también de forma considerable la importancia tan decisiva de la creatividad empresarial. Así George Gilder señala:

*“El problema de todas estas teorías del capitalismo es su ineptitud científica. incluso aunque no les pidamos a los economistas que actúen como filósofos moralizantes, les deberíamos exigir, al menos, que observaran de cerca el mundo. Observando el mundo, uno no alcanza a ver más que escasos signos que confirman la opinión predominante de la actividad empresarial. El capitalista no depende simplemente del trabajo, la tierra y el capital; él define y crea el capital, le concede valor a la tierra y ofrece su propio trabajo al tiempo que*

*hace efectivo el trabajo más bien amorfo de los otros. El capitalista no es fundamentalmente una herramienta más del mercado, sino el propio creador de mercados; no es un descubridor de oportunidades, sino un revelador de la oportunidad; no es un explotador de recursos, sino un inventor de ellos; no es la respuesta a la demanda existente, sino un innovador que hace evocar la demanda; no es un consumidor de tecnología, sino un productor de la misma” 29.*

El papel primordial de los empresarios no es, por tanto, el de cubrir los huecos que se produzcan en su mercado real o teórico, explicando el mercado y realizando transacciones que maximicen sus propios intereses, sino generar y fomentar nuevos mercados o teorías aprovechando el proceso de destrucción creativa que impulsa todo proceso económico.

En este sentido se ha dado un paso de la ideología del *laissez-faire* a una ideología que podríamos denominar *managerial*, que enfatiza la responsabilidad social de la empresa, acentuando aspectos que aquélla consideraba extraños al mercado tales como la cooperación entre empresa y gobierno, los derechos de los trabajadores o la importancia del factor humano en la empresa **30**.



Esto ha llevado consigo una redefinición de la función de la empresa en los siguientes términos: buscar maximizar los beneficios *de modo consistente con las normas morales de justicia y con el respeto a los derechos individuales*. Ha sido la referencia a los derechos ya la justicia la que ha permitido involucrar al gobierno en el conjunto del sistema económico **31**. Es éste uno de los principales aspectos en los que el sistema actual de libre empresa ha modificado la versión del sistema clásico de Adam Smith.

Esta intervención del gobierno en el sistema económico ha desatado numerosas polémicas entre los economistas, como, por ejemplo, la que se originó a raíz de la solicitud de Chrysler de un crédito del gobierno norteamericano por valor de 1,2 billones de dólares. Conocidos economistas terciaron en la polémica. Así Milton Friedman señaló que la pérdida de dinero es un riesgo que la empresa debe correr al intentar obtener beneficios, y que este sistema era el que había hecho nacer la economía norteamericana en los dos últimos siglos **32**.

En cualquier caso es una opinión comúnmente aceptada hoy que el gobierno debe jugar un papel a la hora de corregir los excesos del capitalismo, siempre que se limite a fijar los

objetivos generales a alcanzar, para que sean los empresarios quienes lo realicen. Entre las funciones que el gobierno tendría dentro de un sistema de mercado estarían: asegurar las condiciones mínimas de bienestar para aquellos individuos que el sistema económico no tiene en cuenta (incapacitados, ancianos, niños...) por no ser parte activa de la dinámica del sistema **33**; la provisión de bienes públicos, por ejemplo, la educación pública, los efectos externos de la empresa sobre el medio ambiente o las obras públicas; la corrección de las tendencias injustas del sistema, mediante legislaciones, anti-trust, control sobre alimentos, productos farmacéuticos e industrias de servicios públicos,...; control de los ciclos económicos, medidas para frenar la inflación y contra el desempleo; política fiscal,...

En la medida en que la empresa se mueve dentro de un sistema social y de los valores de ese sistema, adquiere una serie de obligaciones, tales como no impedir la libertad de la actividad económica, ser equitativo en sus transacciones o respetar los contratos. Son todos ellos límites de carácter moral que vienen a señalar cómo la responsabilidad de la empresa abarca más allá de sus propios intereses.



Tradicionalmente el empresario ha sido visto como un ser de corta estatura moral, sin más interés que maximizar sus intereses y sin asumir más riesgos que aquéllos que exigen las circunstancias. Recientemente, sin embargo, los directivos de empresa se han visto en la necesidad de ampliar sus objetivos hacia intereses sociales, políticos y morales **34**. Si bien, antes la responsabilidad del empresario era percibida frente a los propietarios, *stockholders*, hoy el círculo de obligaciones asumidas por la empresa se ha aplicado hacia otros grupos, *stakeholders*, algunos de los cuáles pueden no tener una conexión directa con las actividades o propiedad de la empresa **35**. Tad Tuleja cita seis “depositarios” de la responsabilidad de la empresa: propietarios, empleados, consumidores, comunidades locales, sociedad en general y empresas competidoras **36**.

Por tanto, el *self-interest* se presenta como insuficiente ante la realidad de la economía de mercado, en la que se da una red de interacciones de individuos que actúan y se comunican, y donde aparece necesariamente la ética:

*“Hay una regla ética natural, general, asimilable fácilmente por cualquier hombre de bien, por cualquier persona bien nacida, que*

*(...) 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, directa o indirectamente, aparente o implícitamente, tienen una dimensión social, y todo hombre debe tenerla en cuenta, directa o indirectamente” 37.*

A esta misma idea se refiere Iacocca cuando aconseja: “pensad siempre desde la óptica de los intereses de vuestro interlocutor” **38**; o Gilder cuando señala que “debido a que los empresarios deben necesariamente trabajar para el resto de la población y producir para otros, tienden a ser menos egoístas que otras personas creativas, que a menudo exaltan la felicidad y la autoexpresión como sus principales objetivos” **39**. Todas estas ideas vienen a confirmar, en contra de la visión utilitarista de la economía, que la máxima cantidad de bienes no se obtiene solamente mediante la competencia, sino que es preciso un cierto equilibrio entre la competencia y la cooperación. No es correcto afirmar que la competencia por sí misma es la forma más eficiente de entender el mundo de los negocios.

Queda, por último, revisar la noción de beneficio de la teoría clásica. No se trata de negar el valor que el beneficio tiene como instrumento de regulación de la economía, como

fondo propio de la empresa y como fuente de dividendos, sino de poner de relieve un problema que una actividad económica centrada exclusivamente en el beneficio que puede traer consigo.

El logro del beneficio no es simplemente una característica del capitalismo, sino una necesidad para la economía de mercado, pues es el instrumento que los empresarios tienen para participar en el desarrollo económico de su país. Sin la suficiente libertad económica y el libre acceso al capital, difícilmente podrán desempeñar su papel a la hora de financiar y lanzar una empresa **40**. Por ello, nada hay que criticara la utilidad obtenida por la preparación, la destreza, el espíritu creativo, las innovaciones técnicas y científicas, el esfuerzo o la eficiencia; y, en cambio debe ser justamente censurada aquella utilidad que se obtiene sacando provecho de la ignorancia del prójimo, con medios ilícitos **41**.

Para la teoría económica clásica, en un mercado competitivo el poder de negociación del consumidor es igual al del vendedor: el vendedor ofrece un bien igual o mejor que el que el comprador pueda obtener de otro, al tiempo que el comprador tiene el poder de amenazar con hacer el negocio con otro vendedor. Este argumento se conoce como la doc-

trina del *caveat emptor*: "¡Cuide el comprador de sí mismo!" **42**.

De hecho, sin embargo, comprador y vendedor no están en relación de igualdad, sino que frecuentemente, dado el elevado número de bienes entre los que se puede elegir, el comprador queda a expensas de la información que pueda darle el vendedor.

En consecuencia, si a la finalidad de la empresa polarizada en el beneficio le unimos la vulnerabilidad del consumidor, podemos encontrarnos con un tipo de consumismo ilegítimo en el que se suscitan demandas no ya innecesarias, sino incluso perjudiciales para el consumidor. De esta forma, mientras en la esfera de la producción se exige una severa ética de trabajo, disciplina y renuncia a la satisfacción inmediata de necesidades, en la esfera del consumo la estrategia se basa en el hedonismo y la permanente expansión de la demanda de consumo. El hombre se encuentra, entonces, escindido entre ser un productor disciplinado y un consumidor hedonista **43**.

Algunos autores, como John Kenneth Galbraith **44** han visto en este punto una crítica al sistema capitalista. En su opinión la mayoría de los empresarios, más que responder a las preferencias del consumidor,



crean falsas necesidades. Así, la pretendida soberanía del consumidor se convierte en un mito **45**. Mediante la presión de una campaña de publicidad y de otras formas de técnicas de ventas los empresarios crean un producto del que no había necesidad y convencen al consumidor de que necesita ese producto.

Respecto a la publicidad, Jules Henry advirtió hace ya unos años cómo ésta era una prueba de la irracionalidad del sistema **46**. En un sistema perfecto la publicidad debería ser estrictamente de carácter informativo. Sin embargo para asegurar su supervivencia, el sistema requiere de la publicidad, como de un auténtico método de pensamiento -pecuniary *philosophy*- que cree y fomente el consumo.

En la más reciente literatura sobre management se ha puesto de relieve, por otra parte, cómo los beneficios de la empresa no pueden reducirse a beneficios económicos. Sería caer en una falacia materialista pensar que la riqueza es algo material, finito, capaz de ser medido e inventariado. Se ha hablado, por ello, de otro tipo de beneficio además del económico que podríamos llamar "epistemológico" o "de información", y que se funda en la capacidad de inteligencia, iniciativa y de autoorganización del mundo del trabajo **47**.

En última instancia, opina Iacocca, el conjunto de actividades empresariales puede reducirse a tres palabras: personal, productos y beneficios. La prioridad corresponde a la plantilla de colaboradores. A menos que se disponga de un equipo eficiente, de poco sirven los dos elementos restantes **48**. Y en la misma línea, Archier y Serieyx señalan que sólo saldrán vencedores aquéllos que sepan movilizar su único recurso determinante, los hombres:

*"Es preciso movilizar, cada día, a las mujeres y hombres de la empresa, su inteligencia, su imaginación, su corazón, su espíritu crítico, su afición al juego, a la fantasía, a la calidad, su talento de creación, de comunicación, de observación; en pocas palabras, su fecundidad y su diversidad; únicamente esta movilización puede asegurar la victoria en una lucha industrial, en lo sucesivo cada vez más árdua "* **49**.

Dicho de otro modo, la empresa tayloriana ha pasado a mejor vida **50**, y el management tecnocrático y carente de alma que llevaba aparejado debe ser desechado rápidamente.

Del análisis del sistema capitalista se puede extraer como conclusión que si las decisiones empresariales buscan tan sólo incrementar los resultados en el plano económico, el dinamismo. que se genera tiende a destruir tanto a



los individuos como a la organización **51**. Tal destrucción ha sido vaticinada por diversos autores, entre los que cabe señalar a Marx: y Schumpeter. Sin entrar ahora en la crítica marxista del capitalismo y centrándonos en el pensamiento de Schumpeter, éste da cuatro razones que, a su entender, presagian el ocaso del modelo capitalista en los Estados Unidos y el advenimiento de una sociedad de corte socialista **52**:

1) *Burocratización*. El modo en que los hombres de negocios han desarrollado las fuerzas productivas de los Estados Unidos y, por ello, el modo en que han creado nuevas formas de existencia para todas las clases sociales han minado, paradójicamente, su posición social y política, dado que la función económica tiende a abrir paso a la burocratización.

2) *Racionalidad*. Siendo sencillamente "racional", la actividad capitalista tiende a propagar los hábitos racionales, y a destruir la lealtad y los hábitos de subordinación que son esenciales a la gestión de las empresas: ningún sistema social puede funcionar si está fundado exclusivamente sobre una serie de libres contratos cerrados entre partes contratantes legalmente iguales, guiadas, cada una de ellas,

nada más que por sus propios fines utilitarios a corto plazo.

3) *Aislamiento*. La atención casi exclusiva que los hombres de negocios han prestado a sus tareas productivas y administrativas ha contribuido enormemente a crear, por ausencia, un sistema político y una clase intelectual que han desarrollado una actitud de independencia y, después, de hostilidad hacia los intereses de las grandes empresas.

4) *Anquilosamiento*. Como consecuencia de las tres razones anteriores, el baremo de valores de la sociedad capitalista ha perdido su empuje no solamente ante el público, sino incluso sobre la propia clase empresarial, que ha preferido refugiarse en la seguridad, en la igualdad y en la reglamentación.

Casi cincuenta años después, la capacidad de innovación de las empresas, la flexibilidad de lo organizativo frente a la rigidez de lo funcional, la preocupación por su responsabilidad social, y, como consecuencia de todo ello, la capacidad de emprender de los hombres de negocios, han supuesto, una vez más, que las teorías económicas se hayan visto superadas por la realidad.

Sin embargo, lo que la crítica de Schumpeter ha puesto de manifiesto es que para asegurar

su supervivencia la economía de mercado ha exigido de un cambio en sus planteamientos. Si el capitalismo quiere sobrevivir, la persecución del beneficio debe verse regulada por un marco moral, o, lo que es lo mismo, los principios utilitaristas, tal como hasta aquí han sido esbozados, se revelan insuficientes como fundamentación moral del sistema económico.

### III. Principios utilitaristas en las decisiones empresariales.

El utilitarismo supone una revisión de todos los grandes conceptos que intervienen en la formulación de una teoría ética. De este modo, el utilitarismo plantea una modificación del objeto mismo de la moral, de la razón o norma de la moralidad y del fin.

#### 1. La premoralidad del bien y del mal.

En el utilitarismo la calidad moral de la acción se da en el juicio que establece la relación adecuada de los medios al fin. Cualquier tipo de acción es moralmente neutra, y su calidad moral sólo se da en concreto, en la praxis<sup>53</sup>. De este modo se elimina el criterio de la exclusión de un tipo de acción intrínsecamente mala y se entiende la mora-

lidad de una acción como función del enjuiciamiento ponderativo de la totalidad de sus consecuencias previsibles, como función de una ponderación universal de bienes.

Un juicio ponderativo tal como el descrito, necesita de la consideración de la realidad total. La consideración de las acciones no puede hacerse al margen de las situaciones en las que ocurren. Las ideas, las creencias o los hechos individuales no tienen una verdad o un valor moral en sí mismos, sino que la acción forma una totalidad concreta donde todos los elementos, no sólo el objeto, sino también las circunstancias, el fin y las consecuencias, concurren a la moralidad. La bondad o maldad moral viene determinada por la ponderación universal de todos los elementos que intervienen en la acción en cuanto son proporcionados al fin que se persigue. El fin juega en el cálculo proporcionalista un papel de coordinación, que es el que da valor moral a todos los elementos.

La relación de la teoría utilitarista con la economía en este punto concreto, la ha puesto de manifiesto Thayer al señalar cómo en la actividad económica ese valor es identificado con el precio de mercado, y, por ello, el valor de cualquier cosa se concibe como una función comercial<sup>54</sup>. Dado que el objetivo de una



empresa es ganar dinero, aquellas acciones que tienden a ganar dinero son consideradas buenas, y aquellas que tienden a perderlo son consideradas malas.

En un mercado de competencia perfecta el precio se contempla sólo como resultado, como el punto de equilibrio entre la oferta y la demanda. En un mercado así no existe ningún grado de libertad frente al precio, por lo que éste no resulta relevante éticamente hablando. Sin embargo, en la mayoría de los mercados de competencia no perfecta no existe un precio general y fijo, sino que es modificable según las circunstancias. El precio es, entonces, una magnitud que debe ser calificada por las partes que intervienen en el intercambio mediante una ponderación que no reviste solamente aspectos económicos, sino también éticos<sup>55</sup>.

Por otra parte, siendo el mercado el marco en el que se inscribe la ponderación de los medios con respecto de] fin, el empresario quedará a expensas de los intereses que en cada momento persiga el público:

*“Si los líderes de la opinión pública -señala a este respecto George Gilder- establecen que el objetivo fundamental en la vida es la consecución de los mayores placeres individuales -pregonando en su literatura y en sus actos un*

*ideal fundamentalmente hedonista-, los capitalistas, sin pérdida de tiempo, se esforzarán en facilitar ese logro, originando los signos externos que ello comporta. Pero si la opinión pública cambia de parecer, como ocurriera durante los años setenta, en los que se volcó indebidamente sobre los problemas del medio ambiente, los empresarios, a su vez se esforzarán en cumplir ese nuevo mandato, en satisfacer el mercado que se abre ante sus ojos”<sup>56</sup>.*

Para el utilitarismo -como en general para cualquier teoría consecuencialista- hay un tipo de normas de carácter general y abstracto, que son normas formales, y como tales incluyen la calificación moral dentro de su propia formulación. Pero estas normas, por su carácter general y abstracto no sirven para hacerse cargo de la realidad. Para ello es preciso concretarlas, materializarlas.

Existen, entonces, tipos de acción que quedan absolutamente prohibidos, pero sólo son aquéllos que encuentran su expresión en juicios tautológicos. Por tanto la cuestión no está en si a veces es permitido asesinar -“matar *inmoralmente* a un inocente”-, puesto que, siendo ésta una proposición tautológica, se contesta por sí misma de forma negativa, sino si “matar *intencionadamente* a un inocente” -distinto de asesinar- puede ser en ocasiones

permitido. A esto hay que contestar que sí (por ejemplo, para salvar la vida de dos). De esta forma, si empleamos una terminología que no perjudique de antemano la inmoralidad de una acción, llegamos a proposiciones auténticamente informativas, que son o no contingentes en su valor de verdad -"matar a un inocente a veces es bueno, a veces es malo"- o falsas -"matar a un inocente es siempre malo"<sup>57</sup>. Los conceptos quedan vacíos de moralidad para evitar caer en tautologías. Su valor moral debe venir dado por el recurso a la experiencia.

Para establecer una norma universal concreta se requiere tener en cuenta no tan sólo el objeto, el fin y todas las circunstancias, sino incluso todos los casos posibles que se puedan dar. Esto evidentemente hace imposible fundar teóricamente la existencia de una norma que prohíba sin excepción los actos concretos. Las leyes morales que se refieren a actos concretos no se pueden decir universales en un sentido absoluto, sino tan sólo en un sentido relativo, puesto que pueden darse siempre excepciones, si el juicio proporcionado de la razón así lo estima oportuno y la voluntad asiente a ello.

En relación a la posibilidad de una norma general, los teóricos del utilitarismo han distin-

guido entre *utilitarismo de la acción* (*act utilitarianism* o *extrem utilitarianism*) y *utilitarismo de la norma* (*rule utilitarianism* o *restricted utilitarianism*)<sup>58</sup>.

El utilitarismo de la acción sostiene que es cada acción individual la que debe someterse al principio utilitarista de] mayor bien para el mayor número de personas. esta postura parece coherente con los principios del utilitarismo, puesto que, si busca maximizar el valor de la acción, no hay mejor modo de hacerlo que determinar dicho valor en cada acción concreta.

Esto no significa que no deba tenerse en cuenta ningún tipo de orientación de carácter general. El utilitarismo de la acción acepta que el individuo adquiere cierto aprendizaje de sus acciones pasadas, pero este aprendizaje llega, como mucho, a proporcionar meras reglas de funcionamiento (*rules of thumb*), que en ningún caso tienen una validez general.

Estas reglas son requeridas, en primer lugar, por cuestión de tiempo, puesto que la decisión se haría interminable si en cada caso se tuviera que proceder a un examen de todas las consecuencias de todas las posibles acciones. En segundo lugar, son necesarias, porque el propio interés del sujeto puede hacer que la



valoración de las consecuencias de su acción se desvíe hacia su propio interés<sup>59</sup>.

Para evitar estas dos dificultades, el utilitarismo extremo acude a reglas de sentido común<sup>60</sup> del tipo “no se debe mentir”, “se debe decir la verdad”, “se deben mantener las promesas”. Ahora bien, quién así actúa no dudará en romper tales reglas si haciéndolo consigue en esa acción concreta maximizar el resultado de una acción. Cualquier regla puede ser violada siempre que con ello se consiga un mayor bien.

La rectitud, por ejemplo, de guardar una promesa depende, en una ocasión determinada, sólo de la bondad o no de las consecuencias de guardar o romper la promesa en tal ocasión. Una de estas consecuencias -y además una consecuencia importante- será la de mantener la fe en la regla que obliga a mantener las promesas. Por tanto, si la bondad de las consecuencias de romper la regla es mayor en su conjunto que la bondad de las consecuencias de mantenerla, entonces deberemos romper la regla, independientemente de que las consecuencias de obedecer la regla sean para todos, en general, mejor que las de romperla. Las reglas, en definitiva, no importan sino *per accidens* como reglas de funcionamiento y como instituciones sociales

*de facto* con las que se debe contar a la hora de valorar las consecuencias<sup>61</sup>.

A diferencia del utilitarismo de la acción, el utilitarismo de la norma sostiene que el criterio utilitarista debe aplicarse no a las acciones individuales sino más bien a las reglas generales básicas que gobiernan dichas acciones. Así, una acción moralmente correcta es aquélla que se adecúa a la correcta regla moral aplicable a esa clase de situación, entendiéndose por regla moral correcta aquélla que maximiza la utilidad social si es seguida por todo el mundo en situaciones de ese tipo. De acuerdo con esta teoría, que una acción maximice la utilidad en una determinada ocasión no significa que sea correcta desde un punto de vista ético.

El utilitarismo de la norma parte del presupuesto de que todos los individuos siguen la misma regla moral. La razón de ello es que el interés de la mayoría de los miembros de la sociedad (*the public interest*) está mejor protegido por el respeto de un grupo de reglas morales básicas que gobiernan la conducta de cada uno. Las reglas morales son algo más que meras reglas de funcionamiento; tienen una posición central en la moral que no puede comprometerse por las exigencias de una

situación particular que ponga en peligro la efectividad de esa regla.

Por tanto, cuando se intenta, de acuerdo con el utilitarismo de la norma, determinar la rectitud moral de una acción particular no se pregunta si esa acción producirá la mayor cantidad posible de bien, sino que se trata de dilucidar si tal acción es requerida por la regla moral que todo el mundo debe seguir. Entonces, las consecuencias de la acción no son relevantes para decidir sobre un caso particular, sino tan sólo para decidir qué reglas son buenas razones para actuar de determinada manera.

El utilitarismo de la norma no está, sin embargo, exento de dificultades. Por una parte, si las reglas no están sujetas a ningún posible cambio que las circunstancias concretas e individuales exijan, el utilitarismo de la norma se convertiría en un tipo de ética deontológica, que exige la observancia de la norma aun cuando en el caso concreto sea dañino. Además no se ve cómo se pueden resolver los problemas que surgen cuando varias reglas entran en conflicto.

Desde el punto de vista del utilitarismo de la acción, los utilitaristas de la norma podrían ser acusados de tener poca fe en el principio de máxima felicidad, puesto que hay muchos

casos en que atenerse a la regla no supone obtener más beneficios, incluso a largo plazo. Entre obedecer siempre la norma y no obedecerla nunca hay una situación intermedia: obedecerla algunas veces.

Por otra parte, si el utilitarismo de la norma sostiene que puede haber excepciones a la regla siempre y cuando éstas no afecten a su validez y a su estabilidad, no se ve entonces diferencia substancial con el utilitarismo de la acción.

Las reglas que permiten excepciones producirían más utilidad que aquéllas que no las permitiesen. Por ejemplo, una regla que diga que "nadie puede ser condenado a muerte sin un proceso justo excepto cuando haciéndolo así se obtenga más utilidad que no haciéndolo" será más útil que aquélla que simplemente diga que "nadie puede ser condenado a muerte sin un proceso justo", puesto que la primera regla maximizará la utilidad siempre, mientras que la segunda sólo la mayor parte de las veces. Dado que el utilitarismo de la norma sostiene que una regla moral correcta es aquella que produce mayor utilidad, debería sostener que la regla moral correcta es aquélla que admite excepciones. Pero una vez que la cláusula de excepción forma parte de la regla, entonces la aplicación de esa regla dará



los mismos resultados que la aplicación directa del criterio de utilidad del utilitarismo de la acción<sup>62</sup>.

Muchos comportamientos empresariales encuentran una justificación utilitarista precisamente en este punto. Dos de los que con más frecuencia aparecen en los libros de ética empresarial, serían, por ejemplo, los sobornos y los problemas respecto a la verdad.

Uno de los casos más estudiados en ética empresarial es el de los pagos de la compañía Lockheed a políticos de distintos países para asegurar la venta de sus aviones. El presidente de la compañía, al justificar estos pagos, señaló que los pagos a los llamados "altos funcionarios del gobierno japonés" fueron solicitados por Okubo (miembro de la compañía japonesa que actuaba como representante de la Lockheed) y no partieron de mí. Cuando él me dijo que "hacían falta quinientos millones de yenes para tales ventas", *desde un punto de vista puramente ético y moral yo hubiese declinado tal petición*. Sin embargo, en ese caso, desde luego, hubiese sacrificado el éxito comercial<sup>63</sup>. Es decir, como norma general el soborno es éticamente reprobable, pero en la situación concreta -la Lockheed había recibido un crédito gubernamental apoyado en unas previsiones de ventas de aviones que no se

ajustaban a la realidad- no hacerlo hubiese supuesto el cierre de la compañía por parte del gobierno norteamericano.

Con respecto a los problemas acerca de posibles formas de engaño en la actividad empresarial, el problema se desató a raíz del artículo de Albert Carr, "Is business Bluffing Ethical?", publicado en 1968 en la Harvard Business Review. Allí Carr afirmaba:

*"Muchos ejecutivos de vez en cuando se ven prácticamente obligados en interés de sus compañías y en el suyo propio a practicar algunas formas de engaño cuando negocian con los clientes, los comerciantes, los sindicatos, los funcionarios públicos o incluso los departamentos de sus compañías. Mediante afirmaciones conscientemente falsas, ocultamiento de hechos relevantes, o exageraciones -en resumen, mediante "faroles"- intentan persuadir a los otros para que estén de acuerdo con ellos... Una buena parte del tiempo el ejecutivo intenta hacer a los otros lo que él espera que los otros no le hagan a él... Un hombre que intente ser un ganador en el juego de los negocios tiene que adoptar la actitud de un jugador"<sup>64</sup>.*

Para Carr estas formas de mentira no serían éticamente rechazables. el mundo de los negocios se asemeja al juego de póker, y del

mismo modo que en el póker está permitido hacer “faroles”, sin que nadie por ello considere que tal actitud es moralmente mala, así en el mundo de los negocios está también permitida esta práctica como medio para obtener el fin perseguido. Sin embargo, en opinión de Bowie tales prácticas, aún siendo públicamente conocidas y aceptadas, socavan las instituciones sociales, de modo que para asegurar la estabilidad que la empresa requiere es preciso que los hombres de negocios tengan unas reglas de comportamiento más elevadas que las del póker<sup>65</sup>.

Es cierto, a pesar de todo, que se ha pretendido dar un argumento desde el propio utilitarismo en contra de estas prácticas. Bastaría, se dice, con llevar el cálculo de las consecuencias lo suficientemente lejos para tomar en consideración los efectos sociales y el peligro potencial causado a la confianza del público. Así, entonces, un análisis sensato de costes y beneficios del soborno ilustra que cuando el soborno sea una manera aceptada de hacer negocios, la gente ya no obtendrá lo mejor de su dinero. Aunque este argumento pueda parecer convincente sigue basándose en los mismos principios utilitaristas, puesto que no fundamenta su argumentación en el valor intrínseco del “soborno”, que sigue

siendo moralmente neutro, sino en la ponderación de bienes.

La clave de la teoría utilitarista es su empeño en rechazar lo que denomina “falacia *naturalista*”, el paso de los hechos (is) al orden moral de los valores (ought), que en su opinión está plenamente injustificado.

La ética utilitarista ha supuesto una doble reducción respecto de los planteamientos de la ética clásica; por una parte, la reducción de la moralidad de la acción a sus efectos; y, por otra, la reducción de los efectos a los efectos externos. Ello ha supuesto, también, el olvido de dos nociones importantes para una adecuada teoría ética: el concepto de naturaleza y el concepto de virtud.

Recordemos una vez más que el utilitarismo parte de la ponderación de los medios respecto del fin. Y que esta ponderación tiene un exclusivo carácter técnico, como ponderación de bienes y males en el orden óntico. De esta forma se hace abstracción de la naturaleza misma de la realidad, puesto que las realidades no se ven desde otro punto de vista que como medios para un fin, sin otra consideración que su cualidad de útiles.

En la ética clásica la finalidad moral está determinada por la naturaleza misma de la



realidad, de modo que habrá ciertas realidades que por su naturaleza *jamás* podrán ser tomadas como medios. Este es el caso de la persona humana, por ejemplo. Así, Robert Spaemann señala:

*“No existe ninguna meta respecto a la cual podamos interpretar funcionalmente las reglas elementales de la moral, es decir, respecto a la cual podamos reducir todos los demás efectos a efectos secundarios. No es lícito servirse de la “humanidad” en la persona de cada uno como medio, sino que hay que emplearla siempre como fin; no existe absolutamente nada que podamos o nos sea lícito usar únicamente como medio”*<sup>66</sup>.

Los bienes propios de la persona no se obtendrán si no se buscan por sí mismos, como fines, y si no se acepta renunciar por ellos a un placer inmediatamente utilitarista.

Se han dado, por ejemplo, argumentos utilitaristas en contra de la discriminación laboral, pero estos argumentos no se basan en el propio carácter moral de la persona humana, sino en meros cálculos eficientes. En orden a asegurar, se dice, que el trabajo sea máximamente productivo, los puestos de trabajo se deben asignar conforme a la habilidad y a la personalidad de cada individuo. Cualquier otra forma de adjudicación del puesto de trabajo

llevará necesariamente a un descenso de la productividad.

Sin embargo, una adecuada crítica de las políticas de discriminación debe venir dada por la consideración del trabajador no simplemente como un funcionario de la empresa, sino también como una persona, con una serie de derechos que deben ser respetados. Entre éstos se encontrarían, por ejemplo, el derecho a ser tratado por igual, sin discriminación alguna por criterios de raza, sexo...; el derecho a no realizar una acción que vaya en contra de la ley o de alguna norma moral; el derecho a denunciar un comportamiento inmoral de la empresa, en la medida en que quede a salvo la confidencialidad y la lealtad del trabajador hacia la misma.

El utilitarismo deja a un lado la naturaleza misma de la realidad concreta, que adquiere un carácter moral en cuanto que se la considera en relación a la persona. Tomemos, por ejemplo, la salud. No puede decirse que la salud sea simplemente un bien biológico, que deviene un bien moral cuando la voluntad decide hacer una acción que devuelva la salud a alguien. La salud tiene ella misma un carácter moral en cuanto que es la salud de un hombre.

Para asegurar la objetividad del juicio moral, el utilitarismo rechaza poner la acción en

relación con el hombre que la realiza. El sujeto de la acción moral aparece como un elemento más del cálculo ponderativo. Pero de esta forma el juicio moral no se distingue en modo alguno del análisis que puede hacer cualquier ciencia. Por el contrario, en la consideración de los bienes no se puede hacer abstracción de la persona, puesto que la naturaleza moral de los bienes se crea por la relación a ella.

Por otra parte, al reducir los efectos de la acción a los efectos externos, olvida el carácter íntimamente propio de la acción humana y, en consecuencia, se olvidan también los efectos que tal acción ejerce sobre el propio sujeto que la realiza. Para el utilitarismo, las virtudes se situarían en el ámbito de las normas generales, y, por tanto, no tienen ninguna relevancia a la hora de elaborar el juicio moral. Frente a esta opinión, la propia experiencia enseña cómo no hay nada más real ni más concreto que la virtud, que se refiere a una realidad y a unas cualidades personales que tienen su origen en la acción, se mantienen gracias a ella, y se pierden si no se ponen en práctica. Así, la virtud se demuestra inseparable del obrar concreto.

Negada la relevancia de la virtud en el obrar humano, la moral deviene una moral de obligaciones y de leyes. Con el desvanecimiento

del concepto de naturaleza, el concepto de deber o de principio pierde su primitiva fuerza:

*“La desconexión entre los deberes o principios de acción, de conducta, y la naturaleza de donde esos principios arrancan es precisamente lo que da a tales principios y deberes el sentido de imposición, y al hombre que los cumple la postura de sometimiento (...) El desconocimiento del verdadero sentido del deber, de su fundamentación natural humana, inclinará a todo hombre a mirar hacia adelante, hacia las consecuencias, si es que no puede fiarse con seguridad de los fundamentos naturales del deber. Es aquí donde seda la más grave equivocación del hombre; porque si bien es cierto que su limitada inteligencia le impide llegar al fondo de la fundamentación de la ley moral, la misma limitación le impide por igual llegar a las últimas consecuencias de sus actos”<sup>67</sup>.*

La acción, entonces, es una acción que se abre al futuro, a la valoración de posibles alternativas y a la elección de aquella que tan sólo fácticamente realice el fin perseguido.

## 2. La razón como fuente de moralidad.

Para el utilitarismo, como para toda forma de consecuencialismo, la razón deja de ser una



razón que se abre a la realidad, y se convierte en razón constituyente y preservante de la calidad moral de las acciones. Al negar el carácter moral intrínseco de las acciones humanas, se hace inviable la apertura radical y primaria de la voluntad que se abre al bien y del intelecto que se abre a la verdad. La moralidad aparece gracias a la intervención de la voluntad que delibera y elige. La razón se constituye así, en fuente de moralidad.

La primacía de la razón ha llevado en el terreno económico a un exceso de racionalidad económica que ha supuesto para la empresa colocarse en una situación de máxima rigidez no sólo directiva sino incluso funcional. La empresa clásica pone un especial énfasis hacia la cuestión del cómo deben hacerse las cosas, centrándose más sobre los procedimientos, sistemas o modos de hacerse las cosas, que en la cosa que hay que hacer<sup>68</sup>.

La mayor parte de la literatura actual sobre management ha puesto de relieve el papel de la creatividad humana como superadora de la pura racionalidad económica. Así, George Gilder advierte:

*“El milagro industrial, un regalo inesperado, ha pasado a ser la gran sorpresa providencial del capitalismo. El empresario, por definición, no consigue triunfar basándose en los “incre-*

*mentos marginales”, sino que lo hace confiando a ciegas, en sus corazonadas, en sus esperanzas de que el tesoro, oculto durante largo tiempo, se encuentre bajo sus pies en un momento dado”<sup>69</sup>.*

Siendo la razón fuente de la moralidad, es impensable que pueda equivocarse. El utilitarismo, como, en general, toda filosofía ilustrada, tiene plena confianza en la razón humana para alcanzar soluciones simples a los problemas que aquejan al hombre, y que en parte se deben al desconocimiento de las leyes que rigen el universo. Concebir una elección equivocada es una sinrazón, cuya irracionalidad no viene por el hecho de que el hombre sea capaz de perseguir arbitrariamente -y contra toda razón- ciertos bienes, sino porque es la razón la que determina la moralidad<sup>70</sup> según el principio de utilidad. Como no hay regla moral objetiva -sería un principio tautológico carente de valor moral- el sujeto que “actúa en consecuencia”, según la ponderación de las consecuencias, queda excusado de cualquier equivocación, que no se deberá a ninguna falta moral, sino, en todo caso, a una falta de talento. No es un problema moral, sino un problema de lógica. Un mal moral se reduce a un problema de error lógico.

La dificultad de realizar en cada momento un análisis exhaustivo de todas las posibilidades y de todos los elementos que intervienen en la acción, hace -así lo hemos visto anteriormente- que habitualmente el utilitarista acuda al sentido común como regla para valorar la calidad moral de una acción. Smart, en esta línea, propone una distinción entre una acción moralmente racional y una acción moralmente correcta. Aquélla sería una acción que se regiría según los principios básicos del sentido común, mientras que la segunda supondría tener un conocimiento completo de los hechos. La acción correcta sería la acción más racional. Entonces, una acción racional puede no ser la correcta, pero nadie puede ser culpado por ello<sup>71</sup>.

Aparece con relativa frecuencia en los libros sobre dirección empresarial la idea de que el buen directivo no es aquél que tiene siempre la solución apropiada, sino aquél que es capaz de plantear el problema adecuado. Una vez planteado el problema y decidida la solución, si ésta se demuestra en la práctica como "correcta" se habrá ganado prestigio y dinero; si, en cambio, se demuestra equivocada lo mejor será cambiarla cuanto antes, para intentar perder el menor dinero posible. Desde un punto de vista utilitario nadie puede exi-

girle responsabilidades al directivo que actúe así. La réplica, sin embargo, parece evidente: nadie podrá exigirle responsabilidades... ¡a menos que se demuestre más útil hacerlo!

El utilitarismo guarda relación, en este punto, con la ética de la intención kantiana y su noción de la "autonomía de la voluntad". En efecto, para el utilitarismo, la voluntad es también autónoma, como lo es para Kant. Sin embargo, si la relación es notoria, también lo es la diferencia que las separa. Para Kant la razón es independiente de los efectos o consecuencias de la acción; en cambio, en el consecuencialismo nos encontramos ante una razón que calcula las consecuencias de la acción. La intención se pone al servicio de las consecuencias, y la razón práctica se transforma en razón técnica, que usa de los diversos bienes y males -puramente físicos-, disponiendo de ellos en orden a la obtención del fin que la voluntad quiere.

Lo que el utilitarismo hace, al fin y al cabo, es convertir la teoría del doble efecto, que en la casuística tradicional tenía un uso limitado a la solución de ciertos casos difíciles, en una categoría moral universal, interpretándola no desde el principio de no hacer algo malo en sí para obtener un bien -primera de las cuatro condiciones enumeradas por la teoría clásica-,



sino a partir de la existencia de un motivo proporcionado, que sirve de ahora en adelante para determinar lo que es bueno o malo.

En definitiva, el juicio moral consiste, en el utilitarismo, en la estimación de las buenas y malas consecuencias desde la perspectiva de la razón proporcionada en vistas del fin. Con ello, la moral ha sufrido una profunda transformación: se ha pasado de una moral centrada sobre la relación del acto a su objeto, a una moral centrada sobre la finalidad del sujeto que adquiere el carácter de constructiva del propio objeto, por medio de la razón proporcionada.

### 3. La responsabilidad en la elección de fines.

La razón práctica se convierte en el utilitarismo en razón técnica, y la acción se pone al servicio de la obtención del fin que la voluntad elija. En consecuencia, la acción es, desde el punto de vista moral, algo externo, neutro, que pertenece al ámbito de lo natural. De esta forma, se pierde el verdadero sentido de la noción clásica de praxis. La praxis, en el sentido que se le da en la ética aristotélica, es acción inmanente, es decir, acción que revierte en el propio sujeto que la realiza, de modo que el

sujeto es el primer beneficiario de la acción. En el utilitarismo, en cambio, la acción revierte en el resultado, y no tiene ninguna relevancia moral para el sujeto.

Para la filosofía clásica, la acción empieza y termina en el hombre, y, por tanto, lo perfecciona. En el utilitarismo la acción pierde ese carácter inmanente -porque se pierde, como hemos visto, la noción de virtud- y se reduce a la efectividad. Lo moral, en el utilitarismo, son los efectos, las cosas hechas (*facta*), no la acción misma (*faciendum*).

Por otra parte, al no haber ningún contenido previo que anticipe el valor moral de la acción que se va a realizar, el primer principio del obrar humano: "hacer el bien y evitar el mal", queda vacío de contenido, y la praxis se queda sin ninguna directriz que oriente su actuar. La moralidad de la acción, o, si se quiere, la objetividad de la moral se obtiene tan sólo en el resultado. Precisamente por ello la moralidad se reduce a eficacia técnica.

En efecto, el utilitarismo rechaza la especificidad moral del acto exterior y reduce la moralidad a la finalidad intencional del sujeto, que deviene una finalidad de tipo técnico consistente en la valoración en el orden personal de los medios respecto al fin. El trabajo del moralista se centra en el nivel de los actos exte-

riores, siendo el orden de las virtudes y de los valores personales un orden separado cuya relación con el orden moral no será más que accidental<sup>72</sup>.

En la ética clásica la rectitud de las acciones trasciende las acciones mismas, y más aún la intención del propio sujeto. Los fines rectos le están ya dados al hombre por la naturaleza de las cosas y del hombre mismo y no están, por tanto, bajo la elección del sujeto. Lo que el sujeto hace es elegir los medios para la obtención de ese fin. Los medios se eligen, los medios se alcanzan. Para el utilitarismo, en cambio, los fines son objeto de elección. Los medios se utilizan, los fines se eligen. La prudencia, entendida por los clásicos como elección de medios, pasa a ser ahora prudencia de fines, que lleva a medir en cada caso la moralidad de mis actos según mi intención.

La prudencia se opone, en el utilitarismo, a la moralidad, en cuanto se dice que una acción se realiza desde un punto de vista prudencia] si se tienen en cuenta sólo los intereses del individuo. En cambio, una acción será moral si se va más allá del propio interés.

Para poner de relieve la inconsistencia de una ética fundada en el propio interés se ha presentado el llamado *dilema del prisionero*<sup>73</sup>, ilustración de un juego no coope-

rativo y de no suma cero, para dos jugadores, en el que se presenta a dos prisioneros que han sido conducidos ante el juez y que son interrogados por separado. Los dos saben que si ninguno confiesa recibirán una condena de un año de prisión; si uno confiesa puede salvarse, recibiendo el otro una condena de diez años; si los dos confiesan recibirán cinco años cada uno.

En el siguiente gráfico se expresan las distintas posibilidades que se presentan. Los números a la izquierda de la coma indican la pena posible para el prisionero A; y los de la derecha, la pena para el prisionero B:

A/B	confiesa	no confiesa
confiesa	5 , 5	0 , 10
no confiesa	10 , 0	1 , 1

Coloquémonos en la posición del jugador A. ¿Cuál es la acción que más le conviene a su propio interés?. Si el jugador B opta por confesar, la solución más ventajosa para A es confesar; si el jugador B no confiesa, nuevamente A obtiene una mayor ventaja si confiesa. Luego, si A quiere protegerse a sí mismo, buscando su propio interés, tiene motivo suficiente para confesar, sea lo que sea lo que haga el otro.



El dilema surge cuando se cae en la cuenta de que B puede pensar del mismo modo que A. Es más, no hay motivos para pensar que B vaya a actuar de modo distinto a como actúa A. Entonces, resulta que en el caso de que A y B confiesen obtienen una mayor condena que si no confiesan, cuando, según hemos visto, lo racional es confesar.

Si cada uno elige la opción en la que puede obtener un mayor beneficio -opción egoísta-, acaba por obtener un resultado peor que si opta por la elección que supone un mayor beneficio para el otro -opción altruista-.

El dilema que presenta este juego es precisamente éste: *si cada uno hace lo que sería mejor para sí mismo, acaba siendo peor para todos.*

Este dilema es difícil que se dé en el caso de dos personas. Sin embargo, es aplicable también, y de hecho se da con más frecuencia, en una relación entre varias personas. En el caso de varios jugadores, cada uno de ellos puede analizar si su acción beneficiosa hacia los demás puede verse contestada por una acción asimismo beneficiosa de los demás hacia él mismo.

En este caso la posibilidad de recibir un beneficio por parte de los otros variará según

el número de jugadores, y, en consecuencia, variará también la preferencia por una opción egoísta o una opción altruista. Así, en pequeñas comunidades, si yo realizo una acción que ayude a los demás es muy probable que esto me suponga ser ayudado después. En cambio, en comunidades mayores la posibilidad de ser ayudado disminuye. Aquí puede ser mejor para cada uno no ayudar nunca, ya que si no ayuda es probable que sea ayudado, mientras que si se decide por ayudar es difícil que en cada ocasión se vea correspondido por la ayuda de los otros.

Esto se ve más claramente cuando se trata de bienes públicos, es decir, de aquellos bienes de los que cada uno se beneficiará aunque no contribuya a su producción. Se podría llamar el *dilema del contribuyente*. Surge entonces la tentación para cada persona de evitar cumplir su parte, ya que el hecho de que uno cumpla o no su parte no afecta mucho al resultado producido. Si cada uno contribuye, aumentará la suma de beneficios, pero en tan poca cantidad que uno obtiene la mayor ventaja si no colabora en la obtención del beneficio; sin esfuerzo obtiene un beneficio prácticamente igual que el que obtendría si invirtiese algún esfuerzo en colaborar. Y, sin embargo, si sólo unos pocos colaboran el beneficio será menor;

y si no colabora nadie -porque todos optan por la misma opción- el beneficio será nulo.

Supóngase un caso en el que ¡os trabajadores obtienen un salario según una participación en el beneficio de la empresa, siendo su principal preocupación su propio bienestar. Tienen dos posibilidades, trabajar mucho (Ia) o no trabajar mucho (Ib), mientras que los demás tienen también las mismas posibilidades (Ra) y (Rb). Cuando un individuo trabaja mucho, añade muy poco a su propia renta, así que puede preferir no trabajar mucho. De esta forma, todos pueden preferir no trabajar mucho al tiempo que prefieren que todo el mundo trabaje, ya que si no puede ser una situación desastrosa para todos. En esta situación, guiados por un cálculo racional terminarán todos por no trabajar, aunque cada uno hubiese preferido que todos trabajaran más. De esta forma, los cálculos racionales parecen conducir a todos al desastre<sup>74</sup>.

Vienen muy bien aquí aquellas lamentaciones de Don Mendo refiriéndose a otro juego, el de las siete y media:

“Y un juego vil/ que no hay que jugarle a ciegas,/ pues juegas cien veces, mil .. / y de las mil, ves febril/ que o te pasas o no llegas./ Y el no llegar da dolor,/ pues indica que mal tasas/

y eres del otro deudor/ Mas ¡ay de ti si te pasas!/ ¡Si te pasas es peor!”.

Se da el caso de que en una sociedad de pura competencia donde cada uno busca su propio beneficio el resultado que se obtiene no es el mejor. Supongamos dos empresas siderúrgicas que se plantean la posibilidad de dedicar parte de su presupuesto a investigar una solución al problema de la contaminación del medio ambiente<sup>75</sup>. La matriz -los números indican las ganancias o pérdidas para cada compañía- quedaría así:

A/B	invest. (I)	no invest. (II)
invest. (I)	7 , 7	-3 , 10
no invest. (II)	10 ,-3	4 , 4

El mejor resultado es que ambas compañías establezcan un plan de investigación (I,I). Sin embargo, en un mercado competitivo donde cada uno actúe independientemente, será imposible obtener el resultado deseado, ya que a cada una de ellas le interesa más elegir no investigar (II). De este manera, el argumento en favor de la libertad de mercado como el mejor sistema para obtener el mejor resultado parece ponerse en entredicho.

El dilema del prisionero advierte de modo ejemplificado cómo el propio interés hace



imposible la obtención del mejor resultado para la sociedad. Esta paradoja no significa que sea una postura que se destruya a sí misma. El propio interés es una teoría de racionalidad individual, y, por tanto, manteniéndose a nivel individual puede ser considerada una teoría universal, esto es, aplicable a todo el mundo: todo el mundo puede optar por actuar buscando su propio interés.

El problema surge al intentar establecer el propio interés como una teoría colectiva, esto es, como una teoría válida a nivel colectivo. Ahí es donde el dilema del prisionero señala al interés individual como una teoría autodestructiva a nivel de la colectividad: *la colectividad no obtiene el mejor resultado si cada uno opta por actuar egoístamente.*

Si, como parece indicar el dilema del prisionero, el mejor resultado para la comunidad se obtiene mediante la opción altruista, lo que convendrá, entonces, será arbitrar alguna solución que permita a cada uno de los individuos ver dicha opción como la mejor para cada uno de ellos. Las soluciones que se aporten modificarán bien las condiciones exteriores en las que se inscribe la situación dada, bien las propias condiciones del sujeto que decide. En un caso o en otro los cambios que se produzcan deben hacer posible que la

solución altruista sea vista por cada uno de los individuos como la mejor para cada uno de ellos.

Las soluciones respecto a las condiciones exteriores pueden considerarse como soluciones políticas. Desde este punto de vista los conflictos que plantea el dilema son vistos como meros problemas de coordinación<sup>76</sup> de modo que lo que amenaza la obtención del bien de la colectividad no es el propósito individual del propio beneficio sino la falta de información necesaria para la coordinación.

Si se da una falta de información respecto al modo de actuar de los otros, cada individuo calculará la posibilidad de actuación de los otros, y actuará según el grado de cooperación con el que prevea que los otros actúen. Así, si la posibilidad de actuación de los otros es muy baja lo más racional será adoptar una postura egoísta. Si todos llegan a la misma conclusión, será imposible obtener el mejor resultado para la colectividad.

Puede servir como ilustración un caso del dilema del prisionero con unas claras resonancias de actualidad. Llamémosle el dilema del desarme. Supongamos que dos países A y B, firman un pacto público de desarme de su arsenal nuclear, y, a la vez, cada uno de ellos tiene la posibilidad de romper secretamente el

pacto. Entonces *A*, si no tiene posibilidad de conocer si *B* respeta o no el pacto preferirá violar el pacto ante la posibilidad de que *B* lo haga. La matriz -los números indican el orden de preferencia para cada país- quedaría así:

De este modo, los parámetros de actuación del dilema del prisionero, donde la única variable es mi propia actuación, son sustituidos por un análisis estratégico en el que todos los elementos actúan como variables y, en consecuencia, todos están pendientes de la acción de los otros.

Desde un punto de vista empresarial hay dos mecanismos fundamentales que permiten establecer soluciones de carácter político: los códigos de ética y la regulación gubernamental.

Los códigos de ética que las corporaciones se dan a sí mismas, tienen, entre otras ventajas, la de servir de ayuda a la responsabilidad social de la propia organización. Tales códigos, cuando están realmente fundados, esto es, cuando se entienden en términos de principios morales y no como simples ideales que nunca serán alcanzados, son interiorizados por los miembros de la corporación -o de la profesión, si se trata de códigos de ética profesionales- de modo que son aplicables a situaciones conflic-

tivas y permiten asegurar que todo aquel que los suscribe actuará moralmente.

Los códigos de ética no van en contra de la competitividad de las empresas, antes al contrario van claramente en interés de la propia empresa, puesto que allí donde las prácticas empresariales no sean reguladas por los códigos éticos que las empresas establezcan, aumentará la regulación gubernamental, con peligro para el propio sistema.

La regulación gubernamental no es considerada, por tanto, como la solución óptima, aunque se hará imprescindible en aquellas materias a las que no lleguen las empresas, como por ejemplo, la legislación antitrust en Estados Unidos, o la legislación sobre la protección del medio ambiente y demás bienes colectivos. En cualquier caso, la intervención del Estado no es imprescindible para obtener estos bienes, y una política de sanciones puede ser fácilmente sustituida si se transforma, de nuevo, en problemas de coordinación.

Pero, con todo, las soluciones políticas no suponen un cambio sustancial en el planteamiento del dilema. Son soluciones que, más que solucionarlo, lo modifican. Lo que se busca con estas soluciones es una alteración de las condiciones de decisión que permitan hacer de la opción altruista aquella que suponga un



mayor beneficio. En definitiva, seguimos moviéndonos en el ámbito del propio interés, y cada individuo actúa movido por la obtención del mayor beneficio individual.

Queda, todavía, una pregunta por resolver: ¿qué ocurre si, a pesar de todo, la opción altruista sigue apareciendo como mala? ¿Cómo justificar la elección de la opción altruista aun cuando queda claro que es la peor solución para cada individuo? Para contestar a estos interrogantes no es suficiente con proponer soluciones políticas, hay que acudir a *soluciones morales*.

Elegir según prudencia -en el sentido de la ética utilitarista- es elegir la opción del propio interés, mientras que elegir según moralidad es elegir la opción altruista. El dilema del prisionero viene a señalar que si para los prudentes el objetivo es siempre el efecto -el mejor resultado-, éste se obtiene, paradójicamente, eligiendo la opción altruista:

Aunque cada uno actúa erróneamente en términos prudenciales, la irracionalidad de cada uno es compensada por la ganancia que se obtiene de la irracionalidad de los otros. Así, aunque cada uno hace lo peor, en conjunto hacen lo mejor.

La prudencia crea conflicto, haciendo que cada uno vaya en contra de otros. De este modo, la prudencia universal puede ser mala para todos. Donde la prudencia divide, la moralidad une. Aun desde el punto de vista del propio interés, la moralidad vence. El dilema del prisionero pone de manifiesto que, si cambiamos la prudencia por la moralidad, actuaremos mejor incluso en términos prudenciales.

Desde una concepción aristotélica, la prudencia se refiere a los medios, a todo aquello que hay que hacer para llevar a cabo la elección. De este modo, en el obrar humano se dan inseparablemente la prudencia y la virtud moral, porque la virtud hace recto el fin propuesto; y la prudencia, los medios que a él conducen<sup>77</sup>. La teoría de la finalidad de la ética clásica permite superar el prudencialismo utilitarista, que deja la moralidad de los actos en manos de la elección del sujeto.

El hombre adquiere con el planteamiento utilitarista una dimensión que desborda todas sus capacidades. El hombre se hace responsable no sólo de sus acciones, sino también de sus fines y de la moralidad de sus elecciones, de modo que la responsabilidad individual del hombre se diluye en una responsabilidad universal y omniabarcante, que debe dar cuenta

de la totalidad de posibilidades de una acción - e incluso de las omisiones que tal acción lleva consigo-.

Al transformarse la responsabilidad concreta en una función meramente instrumental dentro de una estrategia complexiva de optimización de la realidad, la iniciativa individual queda reducida a pura subjetividad, dejando que sea un factor externo -el mercado, en el liberalismo- el que desempeñe la función de optimizar el bien común. La realidad queda vacía de toda cualidad ética y el momento ético se transforma exclusivamente en la intención de un individuo para tomar la propia responsabilidad en el ámbito de un programa de optimización. La responsabilidad individual se asienta, en el utilitarismo, en unos principios subjetivos y autónomos y no, como la teoría clásica señala, en la realidad objetiva<sup>78</sup>. La jerarquía de valores objetivos se sustituye por una responsabilidad universal según una estrategia de optimización del universo.

Pero, en rigor, la responsabilidad resulta siempre de una situación concreta, de unas relaciones éticas determinadas, y no se puede pretender que todo el mundo tenga el mismo grado de responsabilidad. La limitación de la responsabilidad no puede venir por la intencionalidad subjetiva del individuo que actúa,

sino por la realidad objetiva en la que se encuentra la acción<sup>79</sup>. De ahí se siguen una serie de consecuencias:

1) el hombre es responsable en mayor medida de aquellas situaciones que le son más cercanas. No puede evadir su responsabilidad asumiendo otras responsabilidades que le son ajenas<sup>80</sup>;

2) la responsabilidad aumenta con el poder o con la influencia que se tenga en la sociedad;

3) hay ámbitos de la realidad en los que el individuo tiene una responsabilidad negativa, por la que debe privarse de ciertas acciones:

a) respecto del futuro, el hombre tiene la responsabilidad de conservar el medio ambiente para las generaciones futuras: las medidas de control de la polución y de conservación de los recursos naturales se enmarcan en este contexto;

b) respecto a la dignidad de la persona humana, hay acciones que suponen tomar al individuo como mero instrumento de la acción, haciéndole perder su condición de sujeto capaz de fines propios; la integridad de la persona humana no puede ser sacrificada por un funcionalismo consecuencialista;



4) nadie debe ser tenido por responsable de las consecuencias que se deriven de la omisión de un acto que no es lícito cumplir. No se puede hacer el mal para que se siga un bien, como pretende el proporcionalismo;

5) hay que asumir como propios los efectos secundarios y aún los no pretendidos y quizá no inmediatos, de la propia acción. Aquí hay que tener en cuenta el principio de proporcionalidad, en su sentido clásico, que afirma que si se hace el bien ha de procurarse que el mal que le siga sea proporcionado.

En el ámbito de la acción empresarial se ha llevado a cabo en los últimos años una revisión del concepto de responsabilidad de la empresa, tanto en el ámbito interno de la propia organización empresarial como con respecto al exterior de la empresa.

Así, se ha superado el modelo taylorista de gestión empresarial en el que toda la actividad quedaba reducida a la unilateralidad de la dirección de la empresa, y se han propuesto diversos modelos de descentralización que fomenten la aptitud de los trabajadores para participar en los objetivos de la empresa. Los "círculos de calidad", los programas de formación del personal, las líneas de comunicación interna de la propia empresa, etc., han

venido a demostrarse más efectivos que la imposición de las tareas por vías coactivas<sup>81</sup>.

Esta nueva concepción de "responsabilidad compartida" no debe hacer olvidar, sin embargo, que cada individuo tiene una peculiar responsabilidad, unida a las obligaciones que conlleva lo que se viene a denominar su "deber de estado". Así, el concepto de responsabilidad está vinculado al de oficio o, en una terminología más sociológica, rol. Para usar un ejemplo aristotélico, ante una tempestad no se exige la misma responsabilidad al capitán de la nave que al cocinero. Aquí es donde adquiere su importancia el papel del liderazgo del dirigente empresarial:

*"El dirigente no puede olvidar que los efectos no intencionados de su modo personal de ser son siempre más profundos y de mayor peso que los frutos intencionados de su acción pública: porque la persona tiene más peso por lo que es que por lo que hace"*<sup>82</sup>.

Respecto al exterior, la responsabilidad social de la empresa abarcaría temas como la política de medio ambiente, la calidad de los productos o el fomento de la cultura. Términos como "cultura de la empresa", "balance social" o "códigos de ética" ponen de manifiesto cómo la empresa se ha sentido preo-

cupada por aspectos de la realidad social que van más allá del simple beneficio.

#### 4. El método de valoración.

Tanto el principio utilitarista de maximizar el bien como el principio proporcionalista de estimación de las consecuencias con vistas al fin elegido por la voluntad exigen, a modo de correlato, un modelo técnico de valoración. El método de decisión de la ética adquiere, en el utilitarismo, un carácter matemático al responder a una función estratégica de optimización universal que, previa valoración de todas las posibles alternativas, se encarga de indicar al individuo cuál es el comportamiento que debe escoger.

Este método ha sido también frecuentemente utilizado para evaluar el carácter moral de las decisiones empresariales. Se le ha denominado análisis de costos y beneficios *-cost-benefit-analysis-*. Una acción socialmente responsable, se dice, es aquella que produce el mayor número de beneficios para la sociedad, o supone el menor número de costos. De este modo la tarea propia del ejecutivo aparece como la de un burócrata que utiliza unos medios completamente impersonales para realizar unos fines en cuya determinación no par-

ticipa en absoluto. Su única ocupación es calcular la forma más eficiente para usar los recursos existentes de modo que se obtengan los mayores beneficios al menor coste<sup>83</sup>.

La actividad empresarial reduce el bien a dinero y calcula los costes y beneficios en términos monetarios. Dado que el fin de la empresa es, desde estos planteamientos, ganar dinero, aquellas acciones que tiendan a ganar dinero serán buenas, y las que tiendan a perderlo serán malas. Una compañía que actúe desde la racionalidad económica utilitarista intentará maximizar los bienes y minimizar los males, de modo que el resultado final sea un beneficio. El único interés para la empresa es que la cuenta de resultados tenga un saldo positivo.

El método de valoración del utilitarismo tiene dos requisitos previos: presupone que se pueden conocer todas las alternativas de una determinada acción, así como sus consecuencias, y que existe una escala numérica común que permite establecer una graduación unívoca de las alternativas. De este modo, la ética utilitarista relega la decisión a un cálculo decisorio y sustituye la valoración ética por un problema de cálculo de análisis, reduciendo la decisión a la selección de aquella alternativa que el cálculo probabilístico alcanza como la



de mayor beneficio. Para ello, habrá que seguir tres pasos: 1) determinar las alternativas que se dan para una determinada acción; 2) para cada una de ellas determinar los beneficios y los costes que la acción producirá sobre todas las personas afectadas; y 3) elegir como la acción éticamente correcta aquélla que produzca la mayor suma total de utilidad.

a) *La determinación de las alternativas.*

Es un dato evidente que para cualquier acción el número de posibles alternativas es indeterminado. Por ello, el utilitarismo hace inviable por hipertrofia cualquier decisión ética, puesto que es imposible pensar en una especie de comprensión universal inmediata de cualquier individuo para cualquier cosa. Sostener lo contrario supondría prescindir de dos aspectos muy importantes para la formulación de una teoría de la acción humana.

En primer lugar, la libertad humana. El carácter de ser racional y libre del hombre introduce en cualquier decisión un grado de incertidumbre y de creatividad que hace imposible establecer a priori su comportamiento, más aún si ese carácter se interconexiona con la libertad y la racionalidad de los demás hombres.

En segundo lugar, los efectos secundarios de la acción. En la acción no sólo entran consecuencias intencionadas y consecuencias previstas y toleradas; hay, además, consecuencias imprevistas, no queridas, que pueden ser buenas o malas, y que pueden, por tanto, hacer variar la previsión inicial. No parece admisible que el individuo pueda prever, y, en consecuencia, hacerse responsable de todos los efectos secundarios de su acción.

Ahora bien; si el número de alternativas se alarga hasta el infinito, toda posible decisión se revela como inviable. Se cae entonces en la paradoja de que "el que lo quiere tener todo en cuenta, jamás podrá realizar acción alguna"

84.

Para hacer posible el cálculo, se requiere de algún principio restrictivo de las alternativas. Pero este principio no puede ser utilitarista, con lo que el proceso se alargaría hasta el infinito. Así se entiende cómo algunos autores han recurrido al sentido común para fundar la decisión moral.

Una actuación auténticamente "maximizante" exigiría una información exhaustiva acerca de todos los condicionamientos antecedentes y acerca de la actuación de los demás. Al no ser posible, se advierte, entonces, cómo a pesar de su pretendida racionalidad, todas

las teorías de orientación empírica -como el consecuencialismo o el utilitarismo- no son capaces de fundamentar las decisiones con seguridad, sino sólo afirmaciones probables acerca de las consecuencias de la decisión. Así, convierten en criterio de actuación el haber alcanzado el máximo aumento de una magnitud empírica, pero son incapaces de proporcionar un criterio general, porque ni las condiciones constituyentes ni las estrategias de los demás individuos pueden ser controladas por una sola persona<sup>85</sup>.

Un empresario que asuma el análisis de costes y beneficios como método de decisión de su actividad empresarial se ve abocado a considerar el mundo desde el punto de vista de lo predecible y lo calculable, ignorando todo lo que puede significar arbitrariedad. De este modo se encuentra envuelto en una doble presión: debe reducir sus operaciones a lo que es predecible y calculable -preferirá entonces el corto plazo al largo plazo-, al tiempo que intenta presentarlo todo como predecible y calculable. Además, con el progreso tecnológico, la cantidad de información de la que dispone es cada vez mayor<sup>86</sup>.

La superación del empresario "burócrata" por el "emprendedor" queda reflejada en las siguientes frases:

*"(...) no se pide a los dirigentes que sean pitonisas, sino que sepan aprovechar la inmensa posibilidad que brinda la incertidumbre: puesto que no se sabe lo que va a suceder, todo es posible. En este incierto futuro, los más optimistas, los más imaginativos, los más tenaces sabrán descubrir oportunidades allí donde los timoratos no verán más que amenazas y los ciegos nada en absoluto"<sup>78</sup>.*

Frente a la rigidez del análisis utilitarista, el principio que debe regir la vida de todo empresario es el de no basarse en reglas fijas y establecidas de antemano. La capacidad de resolución, la superación de las dificultades, los procesos de innovación son, entre otros muchos, aspectos que el frío cálculo racional no puede tener en cuenta. Por ello, frente al análisis exhaustivo e impersonal de las alternativas, el empresario debe regirse por un principio menos riguroso, aunque a la larga más efectivo: el sentido de la oportunidad, el *timing* correcto<sup>88</sup>.

*b) La determinación de costes y beneficios.*

Una vez determinadas las alternativas es preciso establecer un ránking entre todas ellas. El método exige, entonces, que haya una medida común, de modo que todos los fac-



tores que entran como elementos del análisis puedan tener su equivalencia.

Esta idea de la posibilidad de medir y comparar bienes distintos ha tenido una gran aceptación entre los economistas. Para quienes piensan que la felicidad de la sociedad se maximiza si se maximiza la producción de bienes y servicios, el análisis utilitarista proporciona el medio adecuado de valoración. La idea que subsiste detrás del cálculo de costos y beneficios es que éstos pueden ser medidos numéricamente, identificando, al mismo tiempo, las incertidumbres y los posibles resultados, de modo que se proporciona una influencia relevante que sirva de base para la toma de decisiones. Aunque tal análisis debe normalmente medir diferentes unidades, la pretensión final es que todas ellas se expresen en una unidad común de medida, la unidad monetaria. Así, reemplazando el cálculo hedonista de Bentham por el "precio", se ha afirmado que una economía asentada sobre los postulados del libre mercado maximiza la utilidad. Esta reducción final que hace el análisis de costes y beneficios, es la que otorga al método su poder, pero es también la que entraña sus principales problemas.

En primer lugar, no todo el mundo reduce los bienes a bienes de un sólo tipo como hace

el utilitarismo hedonista. Este problema lo ha visto muy claramente John Finnis. Para Finnis, la conmensurabilidad es posible para el utilitarismo hedonista de Bentham, ya que para éste todos los bienes humanos tienen un factor común homogéneo, el placer, entendido como sensación cuantificable. Sin embargo, para las formulaciones utilitaristas posteriores a Bentham, al ampliar el espectro de bienes humanos que el utilitarismo hedonista había reducido al placer, la conmensurabilidad se presenta como un sinsentido, puesto que pretende comparar bienes que son, en sí mismos, inconmensurables<sup>89</sup>.

Se podría decir que esta dificultad desaparece en el análisis económico de costes y beneficios, ya que aquí el dinero se presenta como el único bien. Sin embargo, la objeción sigue en pie si caemos en la cuenta de que hay bienes que parecen difíciles de reducir a su valor económico. A este respecto Koslowski advierte:

*"Lo absoluto, la dignidad de la persona y el valor de la vida (...) se sitúan fuera de toda ponderación de bienes puesto que constituyen bienes para un yo consciente y son ellos los que hacen posible la valoración de bienes de las personas. El hombre (...) es la condición del*

*valor y del precio, y por ello no puede ser ponderado como un valor mercantil" 90.*

¿Cómo se pueden medir, por ejemplo, el valor de la salud o de la vida, la amistad o el aire puro? Supóngase una empresa que estudie la posibilidad de instalar un complicado sistema que elimine las partículas cancerígenas que los empleados inhalan durante el trabajo, y que permitirá alargar su vida algunos años. ¿Cómo cuantificar el valor de esos años de vida como contrapartida del coste de instalación de tal sistema?

Es cierto que en las transacciones comerciales se otorga un valor económico a bienes que, en principio, no encuentran su equivalencia en una medida económica. Así, por ejemplo, es difícil valorar el aire puro, pero está más valorada una casa que se encuentre en un paisaje puro que otra cercana a un complejo industrial; la seguridad no se sabe cuánto vale, pero uno asegura su vida en una determinada cantidad, y los trabajos que encierran un mayor riesgo para la integridad física están mejor remunerados.

Pero también es cierto que el hombre otorga un valor añadido a aquellos bienes no comerciales con el deseo de preservarlos como fuente de valor no sujeta a transacciones, siendo así que, cuando se les pone un precio,

reducen su valor. Esto se ve claro en el caso de algo que pueda obtenerse tanto por vía comercial como por vía no comercial: se le da más valor por el segundo modo que por el primero. Cuando se dice de algo que "no está en venta" o "no tiene precio" se está resaltando precisamente que a ese bien se le otorga un valor en sí mismo y se le preserva del carácter instrumental que el dinero lleva consigo.

Los intentos de equivalencias llevados a su extremo pueden deparar acciones moralmente deplorables. Quizás, a este respecto, el ejemplo más notorio lo encontraríamos en la decisión de la Ford de mantener la venta de su modelo "Ford Pinto" a pesar de la inseguridad que ese modelo presentaba y de la cantidad de accidentes que se producían. El Ford Pinto era un modelo de coche de tipo mediano que se diseñó con la idea de competir contra los modelos japoneses que estaban acaparando el mercado de ese tipo de coches. Los ingenieros de la Ford descubrieron en las pruebas previas a la producción del modelo que las colisiones en la parte posterior del coche podían romper con gran facilidad el depósito de gasolina del coche, produciendo el incendio del vehículo. Como la maquinaria ya estaba muy adelantada cuando se encontró este defecto, los directivos



de la Ford decidieron producir el coche a pesar de todo. Los accidentes que se originaron como consecuencia de las colisiones fueron tantos que la Ford se planteó retirar el coche del mercado, después de haber hecho diversas modificaciones. Sin embargo un análisis económico de las alternativas demostró que la retirada de los coches del mercado supondría una pérdida de 137 millones de dólares, mientras que los costes de primas por muertos tan sólo ocasionarían una pérdida de 49 millones. En consecuencia la Ford decidió seguir comercializando el coche<sup>91</sup>.

Hay que afirmar que los bienes no son iguales ni reductibles. Los bienes tienen en común ser bienes, pero son de medidas distintas. No hay una medida común que permita establecer una equivalencia entre todos ellos. Son, por tanto, inconmensurables, primero, entre ellos y, después, con respecto a una medida común: el placer no lo mide todo; el dinero tampoco.

La inconmensurabilidad de los bienes exige que la relación entre ellos se dé jerárquicamente. El utilitarismo sustituye esta jerarquía por una especie de valoración universal inmediata de todas las consecuencias. La ordenación jerárquica de los bienes se mantiene a través de las distintas acciones del individuo;

en cambio, la valoración universal utilitarista supone que el ranking entre máximo bien y máximo mal varía en cada situación concreta. Esto supone, en definitiva, negar el valor intrínseco de los bienes.

Poner un precio a valores no comerciales es siempre una medida poco objetiva, puesto que hay que contar con las preferencias y los intereses de las personas. Una información no utilitarista acerca de la motivación de las personas y del carácter "personal" de su elección, así como de la interdependencia de la propia acción con las acciones de los demás puede ser relevante a la hora de tomar una determinada decisión.

La teoría de la decisión utilitarista parte del supuesto de que el hombre tiene preferencias inmutables, pero en realidad no es así. Por ejemplo, no todo el mundo tiene que ser utilitarista; puede haber en la sociedad personas que pongan su criterio moral en otro distinto que la utilidad, como, por ejemplo, la libertad de la elección personal, que permite una alternativa determinada aunque no sea la que supone mayor beneficio, e incluso dentro del propio utilitarismo, diversos modos de atender a la ordenación de las preferencias puede llevar a distintas actuaciones.

Por otra parte, existe la posibilidad de que la valoración no se haga de modo correcto, y que se tomen por bienes cosas que no lo son<sup>92</sup>. Para evitar ese error algunos utilitaristas han hablado de *real-preference*, preferencias que son racionalmente buenas para el individuo, y que éste debería tener si poseyera toda la información necesaria y procediese lógicamente en su razonamiento.

Otro de los supuestos que el análisis de costes y beneficios requiere es el de presentar la realidad compleja, donde los individuos presentan notables diferencias entre sí, a través de un modelo formal en el que se da la isomorfía de todos los individuos. El utilitarismo funda la objetividad del juicio moral en una consideración imparcial del sujeto de la acción. El individuo, antes de la decisión, entra en la ponderación del juicio moral como un elemento más, y considera sus deseos, en cuanto es una parte afectada, en iguales términos que los de las otras partes<sup>93</sup>.

Para la ética utilitarista, todos los miembros de la comunidad tienen una misma moral, por lo que la totalidad de individuos puede ser vista como uno solo, y la utilidad de la sociedad consiste en la suma de las utilidades de los distintos individuos. Desde un punto de

vista metodológico, éste sería el planteamiento de Bentham.

Algunos autores, sin salir del utilitarismo, han aceptado el dato evidente de que no todos los individuos tienen las mismas preferencias, y han propuesto un método en el que aparece la comparación interpersonal de las distintas utilidades. Entonces, la utilidad social no se determinaría por la simple suma, sino más bien por una media entre las utilidades individuales<sup>94</sup>.

Sin embargo, se han levantado algunas críticas hacia este igualitarismo utilitarista, sobre todo, respecto a las desigualdades que puede crear en la distribución de la riqueza. Una de las más relevantes es la de Sen<sup>95</sup>, que pone el acento en las desigualdades sociales. Para Sen, la maximización de la suma de las utilidades individuales no está de ningún modo relacionada con la distribución interpersonal de esa suma, lo cual hace del utilitarismo un método moderado para medir la desigualdad. El utilitarismo puede ser óptimo en condiciones de ignorancia de las necesidades relativas a los individuos, pero cuando se trata de medir la desigualdad es preciso introducir las comparaciones interpersonales de bienestar.

En su opinión, la distribución de bienestar no sólo depende de la distribución de la renta,



sino de la desigualdad entre los niveles de bienestar de los diferentes individuos. Por ello, una justa distribución de la renta recomendará que una mayor porción de la renta total pase a la persona con una función de bienestar uniformemente menor, es decir, a la persona con mayores necesidades. La distribución no se hace según los merecimientos -según la función de utilidad-, como en el liberalismo económico, sino en función de las necesidades.

Hemos visto hasta aquí los problemas que el análisis de costes y beneficios encierran respecto a la consideración de los bienes y a la función que el sujeto desempeña en la valoración de las alternativas. Queda por último referirnos a los problemas que surgen respecto a las consecuencias,

Por una parte existen determinadas acciones que por su propia naturaleza hacen completamente impredecibles sus consecuencias, y que, por tanto, difícilmente se sujetan a un análisis de costes y beneficios. Así, por ejemplo, una empresa que se plantee invertir su dinero en un programa de investigación, ¿cómo puede decidir desde un simple punto de vista utilitarista llevar a cabo o no tal inversión? Sin embargo, la raíz de los problemas respecto a las consecuencias se sitúa en la propia identidad de la empresa. A la pregunta acerca de

qué debe ser tomado como consecuencia de mi acción, el utilitarismo responde que todos los efectos predecibles de mi acción. Pero entonces, la siguiente pregunta que se puede formular es qué parámetro de predicción debe tomarse.

Esta pregunta remite a dos cuestiones fundamentales: una, acerca de la responsabilidad de la empresa; otra, sobre el factor tiempo que debe tomarse en cuenta.

Según la teoría de la responsabilidad que se adopte, los efectos de la acción de los que el sujeto se hace responsable variarán. El mundo en que se mueve la ética utilitarista es un mundo de variables discretas, en el que se da un alto grado de predecibilidad; un mundo en el que las cuestiones acerca del valor se reducen a cuestiones sobre hechos; un mundo donde el éxito de una acción radica en el aumento de poder, en el que la acción adquiere un predominio sobre la naturaleza<sup>96</sup>; un mundo, en consecuencia, donde la responsabilidad del individuo queda reducida a una mera función técnica.

En el ámbito de la acción empresarial, esto significa que siendo la finalidad del empresario satisfacer las necesidades del mercado, las consecuencias de su acción terminan una vez que la demanda del consumidor ha sido

satisfecha. Sin embargo, en la práctica se observa que esa función de la empresa lleva consigo consecuencias no previstas ni deseables. El deterioro del medio ambiente, la falta de seguridad en el trabajo o la mala calidad del producto, así como el aumento de la publicidad o los efectos que puede ejercer la empresa sobre la personalidad de los individuos o sus relaciones sociales y familiares, son ejemplos de estas consecuencias. El hecho de que la empresa se sienta o no responsable de estas consecuencias no depende de un análisis de costes y beneficios, sino de una decisión previa acerca del concepto de responsabilidad y acerca de la propia identidad empresarial.

En segundo lugar la previsión de consecuencias variará según la escala de tiempo que se adopte. Las decisiones a largo plazo suelen estar más sujetas a error que las que se toman a corto plazo; pero, por el contrario, quedarse en una valoración a corto plazo puede hacer que se tome una decisión que a largo plazo se demostraría como inmoral. Cuanto más se requiere de resultados cuantitativos, en mayor medida hay que atenerse al corto plazo, ya que este marco de tiempo es más previsible y calculable. Sin embargo, muchos problemas sociales requieren análisis a largo plazo.

De este modo, si ciertas formas de actuación éticamente injustificables han sido aceptadas desde planteamientos utilitaristas (soborno, fraude, discriminación, etc.), también han sido rechazadas desde planteamientos utilitaristas advirtiendo que el cálculo se había interrumpido antes de que entraran en juego todos los efectos de esa acción.

Así, por ejemplo, aunque el soborno puede justificarse desde un análisis de costes y beneficios, si el cálculo se prolonga hasta considerar las consecuencias nocivas que puede tener para la sociedad, se deducirá que dicha forma de actuación es moralmente mala.

El análisis de costes y beneficios pretende, en definitiva, dar una solución matemática a situaciones cuya naturaleza es imposible de trasladar a términos cuantificables. Así lo ha señalado Koslowski:

*“Las ciencias de la decisión (...) pretenden proporcionar un dominio exacto de los procesos de la evaluación subjetiva, de la situación de las posibilidades y de la inseguridad acerca del futuro, es decir, de fenómenos que por su naturaleza no se pueden dominar matemáticamente o científicamente”<sup>97</sup>.*

La selección de las alternativas no se refiere a una selección entre cursos de mundo y



sucesos reales, sino entre ideas de cursos del mundo. No es una selección entre acciones - perfectamente determinables y valorables-sino entre imaginaciones e ideas de acciones. De esta forma se imagina *ex ante* una serie de mundos posibles cuya realización *ex post* juzgarán el sujeto mismo y los demás según el éxito, los motivos y valores que informan a la actuación<sup>98</sup>.

Frente a la supuesta internalización de todas las consecuencias que exige el cálculo probabilístico utilitarista, el resultado de la acción no siempre coincide con el esperado. La realidad supera continuamente los conocimientos de decisión. Por ello, paradójicamente, una decisión selectiva es eficiente si no sabemos qué efecto tendrá en último término. La decisión no puede fundarse, entonces, en una *probabilidad externa*, de análisis y valoración de las supuestas consecuencias externas, sino también en una *probabilidad interna*, en una especie de certidumbre provisional o *certitudo moralis*, en la libertad interna de decisión<sup>99</sup>.

c) *Valor moral de la mejor alternativa.*

El principio utilitarista señala que para que una acción sea correcta, debe producir el mayor bien para el mayor número de personas afectadas por ella. De esta forma, una aplicación estricta del utilitarismo llevará a la con-

clusión de que sólo es moral aquella acción que produce la mayor cantidad de bienes.

McCloskey ha advertido cómo este *best possible* no sólo es difícil de alcanzar en la práctica, sino que incluso es difícil de ser conocido<sup>100</sup>. Es, efectivamente, un exceso de rigor pretender realizar siempre la solución óptima. El error del utilitarismo está en pensar que el bien se identifica con el mejor posible. Esto no ocurre ni siquiera en el caso de Dios: no podemos pensar que Dios haya creado el mejor de los mundos posibles. Dios no está sujeto a la idea de optimización; el hombre tampoco.

No puede decirse que para un problema moral haya una única solución, tal y como se deduce del análisis utilitarista. El juicio moral es distinto del juicio en el que sólo existe la posibilidad de declarar al acusado culpable o inocente.

Para un análisis de coste/beneficio sólo sería correcta aquella alternativa que supusiese un mayor beneficio. Los resultados se establecen por simple aritmética. Sin lugar alguno para un juicio deliberativo. Por el contrario, la situación de incertidumbre que provoca el desconocimiento acerca del futuro es la que imposibilita el aumento máximo de los beneficios, tal como postula el utilitarismo. La actuación

incierto no permite la identificación o anticipación del resultado óptimo de una actuación para maximizar las ganancias o la utilidad, sino sólo la anticipación del reparto de probabilidades de posibles resultados.

Desde el mismo utilitarismo se ha visto también la dificultad de alcanzar la solución óptima. Por ello, una interpretación menos estricta del principio de utilidad requiere sólo, para que una acción sea moral, que tienda a producir mayor cantidad de bien que de mal.

También en economía se ha buscado una solución en la misma línea. En las condiciones de competencia imperfecta el *second best* a veces será una solución más eficiente que la solución óptima que se daría en unas condiciones ideales de competencia perfecta. Así ha quedado puesto de relieve también en el análisis del dilema del prisionero. Las empresas optarán siempre por una acción que reporte menos utilidad, a menos que tengan seguridad del modo en que actuará el resto. Así, la ética utilitarista deviene, al fin y al cabo, una ética de mínimos, una ética de deberes y no una ética de virtudes.

En conclusión el utilitarista, parafraseando a Spaemann<sup>101</sup>, aparece, en un primer momento, como aquel que es capaz de todo, pero, al fin, resulta ser un individuo que no

está dispuesto a mucho. Por el contrario sólo actuará éticamente aquél que esté dispuesto a mucho, que esté dispuesto a hacer del modo más eficiente aquello que aparece como bueno, pero no sea capaz de todo, porque sea consciente de que no todo está permitido.

## BIBLIOGRAFIA

AEPPLI, O., *"Ética y Utilidad"*, en *Istmo*, 142 (sept.-oct. 1982), pp. 64-77.

ALBERT, M., *Un reto para Europa. Cómo acabar con el paro*, Planeta, Barcelona 1984.

ARCHIER, G. Y SERIM H., *La Empresa del Tercer Tipo. Una nueva concepción de la empresa*, Planeta, Barcelona 1985. BENTHAM, J., (1789), *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*, Basil Blackwell, Oxford 1967.

BEAUCHAMP, T. L. AND BOWIE, N. E., *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1ª ed. 1979, 642 p.; 2ª ed. revisada, 1983, 645 p.

BOWIE, N., *Business Ethics*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 1982, 159 p.

CARR, A. Z., *"Is Business Bluffing Ethical?"*, en *Harvard Business Review* 46 (1968) 143-153.



CARSON, TH. L. et al., *"Bluffing in Labor Negotiations: Legal and Ethical Issues"*, en *Journal of Business Ethics*, 1 (1982) pp. 13-22.

DAVIDSON, D. L., *"Managing Product Safety: The Ford Pinto"*, en

GOODPASTER, K. E., *Ethics in Management*, Harvard Business School, Boston 1984, p. 111-119.

DE GEORGE, *Business Ethics*, Mcmillan Publishing Company, 2.ª ed., New York 1986, 431 p.

DE SENDAGORTA, E., *La responsabilidad social del empresario*, Cuadernos del Seminario Permanente Empresa y Humanismo, n.º 3, Pamplona, 1987, 22 p.

DONALDSON, T., *Cases Studies in Business Ethics*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 1984, 239 p.

DONALDSON TH., Y WERHANE P. H., *Ethical issues in Business. A Philosophical Approach*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 2ª ed. 1983, 392 p.

DRUCKER, P. F., *La innovación y el empresario innovador*, Edhasa, Barcelona 1983, 307 p. FINNIS, J., *Fundamentals of ethics*, Clarendon Press, Oxford 1983, 163p.

FOSTER, E. (Ed.), *Análisis coste-beneficio*, Instituto de Estudios Fiscales 1980, 467 p. FRIEDMAN, M., *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago 1962.

FRIEDMAN, M., *"The social responsibility of business is to increase its profits"* en *New York Times Magazine*, 13 sept. 1970. FRIEDMAN, M., *"Chrysler: Are jobs the Issue?"*, *Newsweek*, 10 septiembre 1979.

GALBRAITH, J. K., *A history of Economics*, Hamish Hamilton, London 1987, 324 p.

GALBRAITH, J. K., *The Affluent Society*, Mentor Books, New York 1958. GAUTHIER, D.P., *"Morality and Advantage"*, en *The Philosophical Review*, 76 (1967) 4, pp. 460-475. GILDER, G., *El espíritu de empresa*, Col. Espasa Mañana, Espasa-Calpe, Madrid 1986.

GOODPASTER, K. E., *Ethics in Management*, Harvard Business School, Boston 1984, 154 p.

HAHN, F., *"On some difficulties of the utilitarian economist"*, en SEN, A. Y WILLIAMS, B. (ed.), *Utilitarianism and beyond*, Cambridge University Press, Cambridge 1982, pp. 187-198.

HAMPTON, J., *"Free-Rider Problems in the Production of Collective Goods"*, en *Economics and Philosophy*, 3 (oct. 1987) 2, pp. 245-273.

HARE, R.M., *Ethical Theory and utilitarianism*, en SEN, A. y

WILLIAMS, B., *Utilitarianism and beyond*, Cambridge University Press, Cambridge 1982, pp. 23-38. HARSANYI, J. C., "Morality and the theory of rational behaviour", en

SEN, A. Y WILLIAMS, B. (ed.), *Utilitarianism and beyond*, Cambridge University Press, Cambridge 1982, pp. 39-62.

HENRY, J. "Advertising as a philosophical system", en BEAUCHAMP, T. L. and BOWEN, N. E., *Ethical Theory and Business*, Prentice-hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1ª ed. 1979.

HOFFMAN, W. M. Y MOORE, J. M., *Business Ethics*, McGraw Hill, New York 1984, 526 p.

IACOCCA, L. y NOVAK, W., *Iacocca. Autobiografía de un triunfador*, Grijalbo, Barcelona 1985.

INCIARTE, F., "Sobre la ética de la responsabilidad y contra el consecuencialismo teológico-moral", en *Ética y Teología ante la crisis contemporánea*, EUNSA, Pamplona 1980, 661 p. KEYNES, J. M., *The General Theory of Employment, Interest, and Money*, McMillan & Co. Ltd., London 1936.

KEYNES, J. M., "The General Theory of Employment", en *Quarterly Journal of Economics*, 51 (sept. 1937) pp. 209-23.

KOSLOWSKI, P., *Moralidad y eficiencia: líneas fundamentales de la ética económica*, en *Cuadernos del Seminario Permanente Empresa y Humanismo*, n.11 7, Pamplona 1988, 112 p.

LA CROIX, W. L., *Principles for Ethics in Business*, University Press of America, Washington 1979, 142 p.

LEVITT, TH., "The Dangers of Social Responsibility", en *Harvard Business Review*, sept.-oct. 1985.

LLANO, A., "La Dimensión Ética del Balance Social", en VV.AA. *El Balance Social de la Empresa y las instituciones Financieras*, Banco de Bilbao, Madrid 1982, pp. 171-180.

LLANO, C., *Análisis de la acción directiva*, LIMUSA, México 1982.

LLANO C., "El carácter moral de las utilidades", en *Istmo*, 142(sept.-oct. 1982) pp. 48-63.

LLANO, C., y FONSECA, A., *Implicaciones éticas actuales de la responsabilidad*, IPADE, México 1983.



LUCE, R. D. y RAIFFA, H., *Games and Decisions*, John Wiley & Sons, New York 1957.

MALKIEL, B. G. y R. E. QUANDT, "Moral issues in investment policy", en BEAUCHAMP, T. L. and Bowie, N. E., *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1ª ed. 1979.

MCINTYRE, A., "Utilitarianism and cost-benefit analysis", en SAYRE, K. (ed.), *Values in the Electric Power Industry*, Philosophical Institute of the University of Notre Dame, Notre Dame 1977. Reimpreso en BEAUCHAMP, TH. L. y Bowie, N.E., *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1ª ed., 1979, pp. 266-276.

MCCLOSKEY, H. S., "An examination of Restricted utilitarianism", en *The Philosophical Review*, 66(1957) 466-485. Reeditado en BAYLES, M.D., *Contemporary Utilitarianism*, Peter Smith, Gloucester, Mass. 1978, pp. 117-141.

MCGREGOR A., (1960) *The Human Side of Enterprise*, McGraw Hill Book Company, New York, 1985, 246 p.

MILL, J. S., (1863), "Utilitarianism", en *Collected Works*, University of Toronto Press, Toronto 1969, vol. X, pp. 203-259.

MIRRELESS, J. A., "The economic uses of utilitarianism", en SEN, A. y WILLIAMS, B. (ed.), *Utilitarianism and beyond*, Cambridge University Press, Cambridge 1982, pp. 63-84.

MISHAN, E. J., *Cost-Benefit Analysis*, Unwin Hyman, 4ª ed., London 1988, 461 p.

MISHAN, E. J., "El ABC del Coste-Beneficio", en FOSTER, E., *Análisis Coste-Beneficio*, Instituto de Estudios Fiscales, Madrid 1980, pp. 33-56. Título original: "The ABC of Cost-Benefit", en *Lloyds Bank Review*, julio 1971, pp. 12-25.

MOORE, G. E., *Principia Ethica*, Cambridge University Press, Cambridge 1968, 232 p.

NEGRO, D., *Liberalismo y Socialismo. La encrucijada intelectual de Stuart Mill*, Instituto de Estudios Políticos, Madrid 1975, 291 p.

NOZICK, R., *Anarchy, State and Utopia*, Basic Books, New York 1974.

PARFIT, D., *Prudence, Morality and the Prisoner's Dilemma*, en *Proceedings of the British Academy*, 65 (1979), pp. 539-564.

PEREZ-LOPEZ, J. A., *El sentido ético de los conflictos éticos originados por el entorno en que opera la empresa. Cuadernos del Seminario Permanente Empresa y Humanismo*, nº 4, Pamplona, 1987, 28p.

PEREZ-LOPEZ, J. A., "Humanismo y técnica en la dirección de empresas" en *Istmo*, 142 (sept.-oct. 1982) pp. 7-2 1.

PINCKAERS, S., "La question des actes intunsequement mauvais et le 'proportionnalisme'" en *Revue Thomiste*, 2 (82), pp. 181-212.

POWERS, CH. W., "The Pursuit of Ethical Criteria for Social Investment Activity", en BEAUCHAMP, T.L. and BOWIE, N. E., *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1ª ed. 1979.

RAWLS, J., *Teoría de la Justicia*, Fondo de Cultura Económica, Madrid 1979, 654 p.

RAWLS, J., "Two concepts of rules", en *The Philosophical Review*, 64 (1955) pp. 3-32. SEN, A., *Sobre la desigualdad económica*, Ed. Crítica, Barcelona 1979, 145 p.

SEN, A., "Utilitarianism and welfarism", en *The Journal of Philosophy*, 76 (1979) 9, pp. 463-489.

SEN, A., Y WILLIAMS B. (ed.), *Utilitarianism and beyond*, Cambridge University Press, Cambridge 1982, 290 p.

SIDGWICK, H., *The methods of ethics*, McMillan, 7ª ed., London 1962, 528p. SCHUM-PETER, J., *Capitalisme, Socialisme et Démocratie*, Payot, París 1972.

SMART, J. J. C., "Extreme and restricted utilitarianism", en *The Philosophical Quaterly*, Vol. VI (1956) pp. 344-354. Reeditado con revisiones en BAYLES, M. D., *Contemporary Utilitarianism*, Peter Smith, Gloucester, Mass. 1978, pp. 99-115. SMART, J. J. C. and WILLIAMS, B., *Utilitarianism for and against*, Cambridge University Press, Cambridge 1973. SMITH, A., (1776), *La riqueza de las naciones*, Fondo de Cultura Económica, México 1958.

SPAEMANN, R., *Crítica de las utopías políticas*, EUNSA, Pamplona, 1980, 340 p.

SPAEMANN, R., "La responsabilidad personale é il suo fundamento", en *Etica teleológica o ética deontológica*, CRIS Documenti, Roma 1983, pp. 5-25.

THAYER, H.S., *Meaning and action: A critical history of pragmatism*, Hackett, 2ª ed. Indianapolis 1984, 616 p. TULHA, T., *Más allá de la cuenta de resultados*, PlazayJanés, Barcelona 1987, 269 p. URMSON, J. O., "The interpretation of the Moral Philosophy of J. S. Mill", en *The Philosophical Quaterly*, 3 (1953) pp. 33-39.

VELASQUEZ, M. G., *Business Ethics*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 2ª ed., New Jersey 1988, 420 p.



## NOTA BIOGRAFICA

Joan Fontrodona Felip es licenciado en Filosofía y profesor-ayudante en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Navarra. También es miembro del Departamento de

Investigación del Seminario Permanente "Empresa y Humanismo".

En el presente cuaderno se recoge un trabajo de investigación desarrollado en aquel Departamento.

1. Koslowski (1988), p. 66.
2. De George (1986), p. 4.
3. Koslowski (1988), pp. 8-16.
4. Tuleja (1987), p, 21
5. Velásquez (1988), p. 22
6. Harsanyi (1982), p. 40; Mirrless (1982), pp, 63-84.
7. Mishan (1988), (1980), pp. 35-56; Velásquez(1988), pp. 66-69; MacIntyre ( 1977).
8. Smith (1776), p. 402.
9. Bentham (1789); Mill (1863); Negro Pavón (1978).
10. Smith (1776), pp. 54-57.
11. Smith (1776), P. 612.
12. Galbraith (1987), pp. 50-51; Bowie (1982), p. 62.
13. Friedman (1970); Nozick (1974).
14. Smith (1776), P. 17.
15. Mill (1863), p, 220
16. Koslowski (1988), pp. 20-21
17. Hoffman y Moore (1984), p. 6; Friedman (1970).
18. Bowie (1982), p. 167.
19. Friedman (1962), p. 133.
20. Friedman (1970).
21. Levitt (1958).
22. Velásquez (1988), pp. 181-2.
23. De George (1986), pp. 266-7,
24. Velásquez (1988), pp, 191-195. 1 Koslowski (1988), p, 66.
25. Keynes (1936); (1937).
26. Albert ( 1984), p. 145
27. Gilder (1986).
28. Drucker(1986).
29. Gilder (1986), p. 15.
30. Powers (1979), p. 45; Velásquez (1988).
31. Bowie (1982), p. 34; De George (1986), pp. 117-119.
32. Friedman (1979); Velásquez (1988), pp. 168-175; Iacocca (1985).
33. De George (1986), p. 127.
34. Malkiel (1979), pp. 391-2; Gilder (1986), pp. 14-15.
35. De Sendagorta (1987), p. 6; Tuleja (1987). pp. 58-9.
36. Tuleja (1987).



37. Llano (1982), P. 51.
38. Iacocca (1985), p. 268.
39. Gilder (1986), p. 16.
40. Gilder (1986), p. 345.
41. Aeppli (1982), p. 71.
42. Velásquez (1988), p. 212.
43. Koslowski (1988), p. 15.
44. Galbraith (1958). cap. 10 y 11.
45. Bowie (1982), p. 81; De George (1986), pp. 138-139.
46. Henry (1979), p. 469, Tuleja (1987), p. 120.
47. Albert (1984), p. 256; Gilger (1986), p. 344.
48. Iacocca (1985, p. 217.
49. Archier y Serjeyx (1985), p. 29.
50. McGregor (1960).
51. Pérez López (1982), p. 20.
52. Conferencia pronunciada en la American Economic Association, publicada como Anexo en la edición francesa de Schumpeter (1972), pp. 400-414.
53. Inciarte (1980), p. 406.
54. Thayer (1984), pp. 438-9.
55. Koslowski (1988). pp. 43-56 passim.
56. Gilder (1986), pp. 94-5.
57. Inciarte (1980), pp. 407-8.
58. Smart (1956); Urmson (1953), pp. 33-40; McCloskey (1957),
- 59 Smart (1956), p. 346-7.
60. Sidgwick (1962), libro IV, cap, 3-5.
61. Smart (1956), P. 344.
62. McCloskey (1957), p. 484; Hare (1982), pp. 32-33.
63. Velásquez (1988). pp. 213-216; Hoffman and Moore (1984), pp. 486-492.
64. Carr (1968), p. 144.
65. Bowie (1982), pp. 61-3, Carson (1982), pp. 13-22.
66. Spaemann (1980), p. 313
67. Llano y Fonseca (1983), pp. 32-3.
68. Llano (1982), p. 24.
69. Gilder (1986), pp. 64-66.
70. Finnis (1983), pp. 89-90.
71. Smart (1978), cap. III passim.
72. Pinckaers (1982), pp. 200-2, 204-207.

- 73.** Rawls (1979), p. 306; Luce (1957), cap. V; Gauthier (1976), Parfit (1979), Bowie (1982), pp. 93-95.
- 74.** Sen (1979), pp. 122-3; Hare (1982), p. 28.
- 75.** Bowie (1982), pp. 93-95.
- 76.** Hampton (1987), pp. 245- 273.
- 77.** Aristóteles, Eth. Nic., 1144 a 6-8, 1145 a 4-5.
- 78.** Llano y Fonseca (1983), p. 4; De Sendagorta (1987), pp. 8-9.
- 79.** Llano (1982), p. 175.
- 80.** Llano y Fonseca (1983), p. 6.
- 81.** Archier y Serieyx (1985); Pérez López (1982), pp. 7-21.
- 82.** Llano y Fonseca (1983), p. 14.
- 83.** McIntyre (1977), p. 267.
- 84.** Llano y Fonseca (1983). p. 37.
- 85.** Koslowski (1983), p. 83.

- 87.** Gilder (1986), p. 105. Archier y Sefleyx (1985), p. 36.
- 88.** Iacocca (1985), p. 78.
- 89.** Finnis (1983), pp. 86-94 passim.
- 90.** Koslowski (1988), p. 74.
- 91.** Donaldson (1984), pp. 148-157; Velásquez (1988), pp. 105-113; Davidson (1984).
- 92.** Mirrless (1982), p. 64.
- 93.** Cfr. Hare (1982), pp. 29-9.
- 94.** Harsany (1982), p. 46.
- 95.** Sen (1979).
- 96.** McIntyre (1977), p. 270.
- 97.** Koslowski (1988), p. 82.
- 98.** Koslowski (1988), p. 70; Hahn (1982), pp. 197-198.
- 99.** Koslowski (1988), pp. 89-90.
- 100.** McCloskey (1957), p. 136.
- 101.** Spaemann (1983), p. 25.