cuentemente una empresa en estado de prosperidad. Es aun ménos conveniente dejar correr los gastos personales a la casualidad de las entradas, sin regla, ni previo cálculo ni cuenta, porque semejante neglijencia comprometeria las mas veces el capital de la empresa i aun el que hubiese tomado a crédito.

El desarreglo de los gastos personales es una de las mas grandes causas de ruina de las empresas : se comienza por gastar mas que las rentas normales : se siente luego el apuro : se trata de disimulárselo a sí propio i de disimularlo aun mas a los otros. De aquí un disgusto mui natural por las cuentas i en jeneral por la reflexion : de aquí el desórden que del interior i de la conciencia misma del empresario se comunica rápidamente a todos los detalles de la empresa.

Nadie debe ser mas prudente, mas arreglado i mas ecónomo que el empresario en sus gastos personales, porque nadie debe conocer mejor que él la utilidad, el poder i la fecundidad de los capitales. Un empresario pródigo en sus gastos personales no está animado del espíritu de su estado, i si obtiene buen éxito será mas bien por casualidad i por aventura que por su propio mérito.

Los gastos industriales se regulan por el arte especial de cada empresa i no dan lugar sino a un pequeño número de observaciones jenerales, casi todas resumidas en este principio : «ántes de gastarse una suma cualquiera ha de examinarse lo que producirá probablemente, i evitarse con cuidado todo gasto improductivo o poco productivo.» ¿Se trata de construcciones, por ejemplo ? — Se puede gastar mas o ménos : si se considera primeramente la renta probable del menor gasto, conviene indagar despues qué aumento de renta produciria un gasto mayor. Sea, por ejemplo, un injenio que se puede construir por 4,000 pesos en proporciones modestas, sin adornos i con materiales poco durables : se podria, por 2,000 pesos mas, obtener o mas

local, o materiales mas sólidos, o mas adornos. Es fácil a quien compute a sangre fria calcular lo que rendiria este suplemento de gasto i si rendiria algo anualmente. En cuanto a la ventaja que puede resultar de la mas larga duracion del edificio, puede ser apreciada por un simple cálculo de intereses. Así, el injenio de 4,000 pesos durará veinte años al paso que el de 6,000 puede durar un siglo : se trata de saber primero, si 2,000 pesos colocados en capital movible en una empresa no producirán 4,000 en veinte años ; porque si pudiesen producirlos, seria fácil hacer durar indefinidamente el injenio de 4,000 pesos reconstruyéndolo. En todo caso se deberia considerar que el arte industrial cambia mucho en sus exijencias i que las empresas no dejan nunca de estar expuestas a eventualidades de liquidacion : i bien una revolucion del arte exija construcciones diferentes, o bien los acontecimientos hagan necesaria una liquidacion, el empresario pierde ménos con un injenio lijero que con uno construido para durar largo tiempo.

Estas consideraciones tienen tanto mas peso en un pais, cuanto mas elevada es en él la tasa del interes corriente : los mismos cálculos dan resultados mui diferentes segun que la tasa del interes corriente en el pais en que se hacen es de 3 p. °/₀ o de 10 p. °/₀ al año. I, sea dicho de paso, es este un motivo serio para que no se raciocine del mismo modo en Europa i en América sobre la construccion de los canales, puentes, ferro-carriles, etc. ; o mas bien, para que el mismo modo de raciocinar conduzca a ciertas conclusiones prácticas en el viejo mundo i a conclusiones diferentes en el nuevo.

Cuanto debe el empresario ser sobrio respecto de gastos improductivos o poco productivos, tanto debe ser liberal respecto de los que rinden un producto conveniente, sea directa, sea indirectamente. Los que dan un producto inmediato no pueden ser objeto de ninguna duda : no sucede

lo mismo con los que evitan pérdidas, como todos los que tienden a facilitar el trabajo i a mantener el órden en la empresa. — Estos últimos, mui frecuentemente desatendidos, merecen una indicacion especial.

En la primera clase de los gastos de este jénero están los que colocan a los trabajadores en buenas condiciones de salubridad dándoles aire, luz i aun comodidad : son estos otros tantos aumentos indirectos de salario. Se puede decir casi otro tanto de los gastos que facilitan el buen órden en las entradas i salidas del taller ; en el trasporte de los materiales i de los productos ; de manera de evitar las pérdidas de tiempo. Los que facilitan la vijilancia o aseguran la conservacion de los capitales invertidos en la empresa aprovechan directamente al empresario. Hai a este respecto entre las empresas del mismo jénero diferencias mas considerables que las que se imajinan a primera vista, i esta circunstancia basta a asegurar un beneficio a las casas mejor establecidas i mejor administradas que las otras. Considerando las empresas por este lado, se puede juzgar, casi a la sola inspeccion, si son o no son bien conducidas : si son bien conducidas, los gastos de este jénero no son nunca desatendidos ; miéntras que en las empresas mal concebidas o mal conducidas el jefe no sabe o no puede hacer estos gastos : carece de intelijencia o de capital, i las mas veces la insuficiencia de su capital es efecto de su falta de intelijencia.

El empresario debe emplear los capitales tan activamente cuanto le sea posible repitiendo las operaciones lo mas que se pueda : esto es lo que se llama en la industria hacer una renovacion o jiro de capital. Si una operacion que da una remuneracion de 10 p. °/₀ es hecha una vez por año, el capital en ella empleado rinde 10 p. °/₀ : dos operaciones a 6 p. °/₀ cada una, hechas en el mismo tiempo, darian 12 p. °/₀ : cuatro operaciones a 4 p. °/₀ darian 16 p. °/₀ i así sucesivamente. Lo que se ha de considerar i comparar

en suma no es el producto de cada operacion aislada, sino el producto total de los capitales empleados en todas las operaciones. La experiencia ha probado que entre los capitales, como entre los hombres, ganan mas los que rinden mas servicios i a mejor precio para el consumidor.

El consumo de los capitales exije una vijilancia sostenida i una guarda constante que es sin contradiccion una de las obligaciones mas desagradables de la funcion de propietario. Esta obligacion es mas imperiosa i mas estrecha para el empresario que para cualquier otro ; porque, por una parte, sus capitales toman cada dia la forma que satisface i tienta mas necesidades i se trasforman ademas incesantemente en sus manos, de manera de hacer mui difícil la vijilancia de que son objeto : por otra parte, el empresario está obligado constantemente a confiar estos capitales a terceros, ligados con él por contratos, es decir, por relaciones de autoridad, pero que no tienen ningun interes presente i actual en la conservacion de su fortuna. De aquí una tendencia constante al desperdicio, es decir, a la pérdida de capitales sin necesidad, i por consiguiente a la ruina de la empresa : este es el obstáculo contra que el empresario debe luchar sin tregua ni reposo, i en que tiene que pensar noche i dia.

Esta tendencia a los consumos improductivos es jeneral : se la encuentra en todos los ramos de industria i en todas las empresas de cada ramo sin escepcion ; pero es mas activa en ciertos ramos que en otros i en las empresas de cierta dimension que en otras. Las diferencias dependen : 1° de la naturaleza de los servicios prestados por la empresa, que determina el empleo de tales o cuales capitales, i de tal o cual modo ; 2° de los hábitos mas o ménos malos de los colaboradores empleados por el empresario. Así, en una empresa en que los capitales no muden de forma sino por el cambio, como en el comercio, hai ménos tendencia al desperdicio, que donde se trasforman en dinero,

como en las manufacturas, i esta tendencia es mucho mas fuerte en el comercio de menudeo que en el comercio por mayor: así donde los obreros i dependientes tienen un vivo sentimiento de su deber, la tendencia al desperdicio es menor que donde este sentimiento es casi nulo.

§ 2. — Del empleo del trabajo.

El empresario no emplea solo capitales: emplea tambien i sobre todo el trabajo por el cual trasforma incesantemente sus capitales i crea nuevos. Sacar del trabajo de que dispone el mayor producto posible es pues un problema fundamental del arte del empresario.

El primer trabajo de que dispone es el suyo propio. Para sacar de él el mayor partido posible importa aplicarlo al empleo en que puede producir mas, i este es un punto que exije una grande atencion. Cuando el empresario trabaja solo, como el cultivador en pequeño, el artesano, el comerciante por menor, no hai ninguna dificultad: le basta poseer bien su arte, trabajar cuanto mas tiempo i con cuanta mas enerjía pueda; pero desde que el propio trabajo del empresario debe combinarse con el de cierto número de colaboradores, comienzan las dificultades. En este caso en efecto el empresario puede ser un obrero, o un mayordomo, o un vendedor, o un comprador mui hábil, mas hábil que ninguno de los que emplea. ¿Deberá por esto tomar el empleo de obrero, de mayordomo, de vendedor o de comprador? — De ningun modo; porque todos estos empleos pueden ser delegados, i hai uno que no puede serlo, que es el que consiste en velar sobre la conservacion i el acrecentamiento de los capitales empleados, sobre la manera como funciona en su conjunto

esta gran combinacion industrial llamada *empresa*, en que están agrupados capitales de diferentes especies, hombres de aptitudes i de caracteres diversos, que tienen intereses propios distintos de los del empresario i que pueden dañar a este. Siendo el empresario el único cuyos intereses propios están identificados con los de la empresa, es su tutor i su director nato: tiene sus funciones indicadas por la naturaleza de la cosas, i si no puede llenarlas, vale mas para él que la resigne para hacerse empleado por cuenta de otro.

Esto no quiere decir que el empresario deba limitar su trabajo a velar sobre la direccion de la empresa: mui frecuentemente este empleo no le ofreceria en qué utilizar toda su actividad, i entónces ha de buscar un empleo suplementario, como mayordomo, contramaestre, obrero, etc., segun su aptitud i sobre todo segun que su empleo accesorio le permita llenar mejor su empleo principal, que no puede ser delegado ni desatendido un solo instante sin perjuicio. — Es claro que en las grandes empresas el propio empleo del jefe basta a ocupar toda su actividad, miéntras que en las empresas menores el empresario puede tomar útilmente un empleo accesorio.

Las condiciones jenerales del buen empleo del trabajo propio son las mismas para el empresario que para el obrero i que para todos los hombres en jeneral. Consisten en primer lugar en conservar el cuerpo i el alma en buen estado de salud, en su máximum de poder. Se alcanza este máximum por una exacta observancia de los preceptos de la hijiene i de los de la moral que tratan de nuestros deberes para con nosotros mismos. Los excesos de mesa, de vijilia i de sueño, de actividad i de reposo, son evidentemente opuestos a estos preceptos, así como los actos contrarios a los deberes de familia, a la decencia pública i en jeneral todas las acciones que hai que ocultar de miedo al escándalo.