

# Ética en los negocios

Carlos Abadía Jordana

PID\_00179152



# Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>1. Conceptos fundamentales sobre ética</b> .....	7
1.1. Conceptos sobre la ética .....	7
1.1.1. Introducción .....	7
1.1.2. Orígenes y definición de ética .....	7
1.1.3. La ética y la ley, ¿tienen algo que ver? .....	9
1.1.4. Consideraciones sobre el contenido de la ética .....	10
1.2. El marco de la ética de los negocios .....	11
1.2.1. Ética <i>stricto sensu</i> y principios .....	11
1.2.2. ¿Por qué una ética en la empresa? .....	12
1.2.3. ¿Responsabilidad ética de la empresa? Responsabilidad ética de la persona .....	12
<b>2. Comportamiento ético en la empresa</b> .....	17
2.1. Ética y servicio al cliente. El cliente como objetivo final de la empresa .....	17
2.1.1. Cliente como pieza fundamental de la actuación de la empresa .....	17
2.1.2. Consumidores y clientes. Derechos desde un punto de vista ético .....	18
2.1.3. Protección del consumidor y libertad de decisión .....	19
2.2. Ética en relación con el cliente: el caso específico de la publicidad .....	20
2.2.1. Publicidad y publicidad no ética .....	20
2.3. Anexo 1. La Declaración Universal de los Derechos Humanos (artículos resumidos y extractados) .....	22
<b>3. Ética y fraude: soborno y extorsión</b> .....	24
3.1. Fraude. Principio de veracidad en las transacciones .....	24
3.1.1. Veracidad como principio ético .....	24
3.1.2. Definición de fraude .....	25
3.2. Soborno y extorsión .....	25
3.2.1. Conceptos de soborno y extorsión .....	25
3.2.2. Justificaciones ante estas conductas .....	27
3.2.3. Soborno y extorsión: juicio ético .....	27
3.2.4. Otros supuestos de soborno o asimilados .....	30
3.3. Más sobre el fraude. Fundamentos .....	31
3.3.1. Objeciones al fraude .....	31
3.3.2. Acciones contra el fraude .....	33
3.4. ¿Qué hacer para propiciar la ética en la empresa? .....	35

3.4.1.	Un caso paradigmático de conflicto ético y fraude al accionista, clientes, proveedores, pensionistas: Enron .....	35
3.4.2.	Algunas cuestiones a considerar para tener una empresa ética .....	36
3.4.3.	Anexo 1. Frases relacionadas con la corrupción en la empresa sobre las que se deben debatir .....	38
<b>Bibliografía</b> .....		41

## **Introducción**

Evidentemente, uno de los objetivos de este módulo es ayudaros a tener un esquema conceptual básico que os ayude, por un lado, a identificar los dilemas éticos que podáis encontrar en el trabajo profesional y que se producen con mucha frecuencia en las empresas, y por otro lado a tener criterios sólidos para la resolución de esos conflictos y la puesta en marcha de la decisión éticamente correcta.

Durante el módulo os presentaremos algunos casos relacionados con conflictos éticos, en los que se pretendemos aclarar los criterios de decisión.



## 1. Conceptos fundamentales sobre ética

En este apartado vamos a intentar transmitir los conceptos básicos de la ética dando una serie de consideraciones desde un punto de vista general. En la segunda parte del módulo trataremos todo aquello relacionado con la ética en los negocios y su concreción en la empresa.

### 1.1. Conceptos sobre la ética

#### 1.1.1. Introducción

Cuando en este módulo hablamos de **ética**, lo hacemos sobre conceptos en los que, tanto desde un punto de vista filosófico (la ética tiene muchos vínculos con ese saber) como de aplicación práctica, ha habido muchísimas definiciones e intentos de definirlos.

En esta asignatura nosotros optaremos por definiciones que han sido comúnmente aceptadas (aquellas en las que no hay grandes discrepancias entre los expertos que se dedican a la ética) y orientado a la acción de decidir, que es donde debe acabar todo el proceso de decisión ético no especulativo. En la ética empresarial, como todo en la empresa, debe estar claramente orientado a la acción.

En este módulo seguiremos un **concepto práctico de la ética**, en tanto en cuanto debe ser el fundamento de la acción, y más concretamente de la acción en la empresa. Por eso, aunque hacemos referencia a los fundamentos, siempre lo centraremos en una aplicación práctica, en la medida de lo posible.

#### 1.1.2. Orígenes y definición de ética

La palabra *ética* proviene de la palabra griega *ēthos*, que hace referencia a **hábitos o actos** de repetición que conforman el carácter de la persona, que realiza de forma repetitiva determinados comportamientos, los cuales son los propios de un ser racional y libre.

Su repetición (hoy lo llamaríamos "virtudes") hace al hombre más virtuoso, al tener el hábito de hacer lo correcto, y por tanto, más hombre.

Lo distinguían los griegos de la palabra *éthos*, que podemos traducir como **costumbre**, con la que se referían a aquellas acciones que se realizan de forma usual o monótona sin que sean objeto de una decisión consciente y libre, sino de una determinada costumbre vista como buena por la sociedad.

Por tanto, con la palabra *éthos*, de donde nosotros tomaremos el concepto de ética, se referían a la acción habitual y constante del único ser racional, el hombre, dirigida a realizar lo que, desde la razón y libertad, es bueno. Este es el concepto clásico de ética.

### **Definición de ética**

Ciencia filosófica o conocimiento sistemático que tiene por objeto la acción humana y su licitud (bondad o maldad) acorde con la propia naturaleza humana, su acción en la sociedad y el impacto de las mismas en el entorno, así como los principios, normas y valores que deben orientar esa acción para considerarla buena o mala.

Por tanto, cuando escuchamos que un comportamiento no es ético, quiere decir que no es acorde con los principios, normas o valores que orientan esa acción y que, como veremos, son universales, o deben tener aplicación universal.

Por eso, la ética tiene como objetivo prioritario de su campo de estudio la **acción humana** y su efecto en la sociedad. Koslowski decía lo siguiente:

"La tarea de la ética como doctrina del correcto actuar [...] tiene que servir para la transmisión de esas normas hacia el mundo de la vida concreta y sus actuaciones".

La ética, por tanto, se fundamenta en criterios y normas universalmente aceptados, con independencia de las morales subjetivas, que claramente caen fuera del campo de la ética.

Por eso, la ética no tiene como fin justificar si para un hombre concreto está bien sobornar y para otro está bien no hacerlo, sino marcar un criterio universal, en este caso, que el soborno está mal para todo ser humano, que descarte las opiniones y racionalice esa manera de actuar como buena para todas las acciones.

La diferencia entre la ética y otras disciplinas que también se centran en el hombre como tal o en su relación con la sociedad, como pueden ser la antropología, la psicología o la sociología es que la reflexión ética se centra en aquellas cuestiones que respondan a cómo debe conducirse el hombre para realizarse como tal.



### 1.1.3. La ética y la ley, ¿tienen algo que ver?

En muchas ocasiones nos encontramos con acciones acordes o no con el **derecho establecido** en un determinado país (conjunto de leyes aplicables y sus principios de aplicación en un momento histórico determinado) o con la **política** (conjunto de acciones que los responsables políticos toman para el buen gobierno del país). El objeto de las ciencias es el mismo (la acción humana, tal como la hemos definido), pero tenemos que distinguir la ética de estas ciencias.

Para la distinción entre ética, derecho y política, o sea, para distinguir cuándo una norma es ética o cuándo hablamos de **norma jurídica** o **política**, seguiremos tres principios:

- 1) Supremacía del principio ético, entendiendo por tal aquel valor superior que sirve de marco para todos los valores o normas se articulen. El valor ético es innegociable y diferente de aquellos valores relacionados con el derecho o la política que, por definición, tienen carácter negociable o pactado, aunque se basen en ellos.
- 2) Universalidad, lo que significa que un criterio ético es de general aplicación en todos los casos que reflejen el mismo objeto, sin tener en consideración el momento o el lugar. De hecho, el derecho o la política deberían concretar esos valores universales en leyes y acción política.
- 3) Un corpus teórico coherente de base antropológica. Lo que significa es que todo el cuerpo doctrinal ético (principios, valores y normas) guarda una coherencia en toda la estructura que no es exigible al derecho y, desde luego, muchísimo menos a la acción política. Aunque esa coherencia es deseable, el derecho busca la justicia, no la coherencia.

En conclusión, podemos señalar de forma esquemática distintos ámbitos de disciplinas relacionadas con la ética:

- **Ámbito ético:** centrado en la acción humana y en su calificación como ética o no, fundada en algo previo: una antropología o concepción sobre la esencia y el fin del hombre.
- **Ámbito cultural:** centrado en aquellas costumbres vividas por los grupos humanos, organizados socialmente, tengan o carezcan de base racional.
- **Ámbito sociológico:** ámbito centrado en aquellos comportamientos estadísticamente relevantes de un grupo humano en sociedad.
- **Ámbito jurídico:** centrado en regular de acuerdo con los sistemas jurídicos existentes la acción de las personas.

Nosotros tenemos que tener muy claro (porque este es un tema con frecuencia bastante conflictivo) **que lo ético es una cosa y lo socialmente aceptado** o lo legislado puede ir por otro lado. Así, algo manifiestamente no ético, como la prostitución, puede ser legalmente admitido, a pesar de que viola un principio ético tan claro como es el de la integridad de la mujer.

La ley no convierte en ético algo que no lo sea. La ley únicamente lo convierte en legal.

#### 1.1.4. Consideraciones sobre el contenido de la ética

Por último, en lo referente al campo de la ética, os presentaremos una panorámica de los grandes temas sobre los que reflexiona la ética:

1) La **llamada ética fundamental**, que está centrada en los principios sobre los que se realizan los juicios éticos y el sustrato en el que se fundamentan esos principios.

2) La **llamada ética personal**, centrada en la persona, como ser en sí y relacional.

3) La **ética social**. Aunque el concepto de responsabilidad es individual (es la persona la que tiene un comportamiento ético o no), esta parte de la ética se refiere a aquellos ámbitos que trascienden las relaciones interpersonales, como la ética política, de los sistemas económicos, las relaciones de empresa, etc.

No cabe hablar de **ética de una determinada profesión**, en el sentido de principios o normas exclusivas de esa profesión. No tendría sentido que existieran esos principios exclusivos.

A nuestros efectos, consideramos que existen unos principios éticos que reúnen características particulares cuando esa relación se da en ámbitos determinados, como pueden ser los negocios.

Con esto queremos señalar que no existe como tal una "**ética de los negocios**" que pueda ser establecida por los propios empresarios o propietarios. Lo que existe es una ética que se basa en valores, principios y normas, que cuando se aplican a las relaciones de negocio adquieren características aceptables y que convenimos en llamar "ética de los negocios". En este sentido, los códigos éticos recogen esos marcos de actuación universalmente aceptados y los aplican a un ámbito profesional concreto.

## 1.2. El marco de la ética de los negocios

### 1.2.1. Ética *stricto sensu* y principios

Hemos dicho ya que la ética se refiere siempre a la acción humana. Es comúnmente aceptado que el referente de la ética es, como no puede ser de otra manera, la **dignidad de la persona**. Esta es la ética *stricto sensu*, que soporta la ética de los negocios, centrada en la persona, y que difiere de otras reflexiones que, aunque sean llamadas éticas, no constituyen una ética *stricto sensu*. Hacemos una ligera referencia a ellas a continuación:

- Las llamadas **éticas utilitaristas**, en las que las decisiones lo son en función de la búsqueda de la mayor utilidad para el mayor número de personas.
- Las llamadas **éticas emotivistas**, en las que la decisión es en función única de los propios sentimientos e intereses.
- Las llamadas **éticas posibilistas**, en las que las decisiones se toman en función de las posibilidades que otorga la propia decisión o poder.

La ética *stricto sensu*, como aquel conjunto de principios y normas que tienen como valor superior la dignidad de la persona, se articula mediante los siguientes principios:

1) El principio de que la acción sea buena *per se* o de **bondad intrínseca de la acción**, es decir, si lo formulamos en negativo deberíamos decir que nunca está permitida la acción que lesione a otra persona. O sea, que todo el mundo (el empresario también) debe buscar la bondad de la acción al actuar. Esto debéis integrarlo como uno de los principios de actuación básica.

2) El principio de la **imparcialidad**, que está fundamentado claramente en el principio de la igualdad de todos en lo que respecta a la dignidad (lo que algunos autores llaman la igualdad constitutiva) y que expone que cuando de un acto intrínsecamente bueno se derivan necesariamente consecuencias negativas para uno mismo o para otras personas, debe tenerse en cuenta que todos son igualmente dignos e iguales y que debe ponderarse el bien con el mal derivado con las normas de proporcionalidad del siguiente principio.

3) El principio de **proporcionalidad** completa los dos anteriores. En el caso del punto b), una acción buena que conlleva necesariamente un resultado perjudicial, lo que este principio señala es que la acción no puede llevarse a cabo si no hay proporción entre el bien que se persigue y los males que produce. El bien tiene que ser, al menos, de igual envergadura que el mal que produce. Únicamente cuando el primero iguale o supere al segundo, la acción es lícita.

#### Ejemplo

Por ejemplo, incitar a otra persona a cometer un acto intrínsecamente malo para beneficiar a la empresa es éticamente reprobable.

### 1.2.2. ¿Por qué una ética en la empresa?

Los factores fundamentales que han impulsado la preocupación por la ética en los negocios tienen mucho que ver con los siguientes:

- 1) Los profundos cambios en los procesos de decisión de las empresas y, desde luego, su sofisticación.
- 2) Los casos de corrupción y de pérdida de credibilidad de las empresas.
- 3) El proceso de globalización y, en muchas ocasiones, la insuficiencia del derecho.
- 4) El protagonismo creciente de las empresas en el desarrollo económico y social.
- 5) La creciente necesidad de armonizar los intereses de las empresas con las de cada uno de sus miembros.

En este punto, y tras haber expuesto los principios del módulo, tenemos que hacer hincapié en algunos asuntos relacionados con la práctica empresarial y que tienen, sin duda, una clara implicación ética.

### 1.2.3. ¿Responsabilidad ética de la empresa? Responsabilidad ética de la persona

La primera cuestión es: ¿cabe hablar de ética en relación con la empresa? ¿Se puede atribuir responsabilidad ética a una organización empresarial? ¿O solo a la persona?

En toda empresa se pueden plantear problemas éticos en lo que respecta a los siguientes puntos:

- 1) A su actividad principal y su fin.

Sería malo (no ético) una actividad principal intrínsecamente mala, como una organización destinada al narcotráfico.

- 2) A su organización interna, que en principio debe promover la dignidad de las personas y su desarrollo en la organización.

Por ejemplo, sería injusto un régimen de semiesclavitud laboral o que la política de deslocalización de la empresa lo propiciara o permitiera.

- 3) A su relación con el entorno, que tiene que ver también con la responsabilidad social de la empresa.

Por ejemplo, no perjudicando el entorno con sus actividades, cumpliendo los marcos legislativos previstos, pagando los impuestos correspondientes, etc.

Pues bien, tenemos que preguntarnos lo siguiente: **¿son esas empresas, en cuanto una organización orientada a un fin, sujetos éticamente responsables, titulares de derechos y deberes como los demás individuos?**

De George, en su libro *Can corporations have moral responsibility?* enfoca el asunto desde dos puntos de vista: el punto de vista organizativo y el punto de vista de responsabilidad:

1) Punto de vista **organizativo**, que parte de la base de que la empresa es una entidad que existe con una **finalidad concreta** y diseñada para este fin, por lo que cualquier acción que llevara a este fin (aunque fuera intrínsecamente malo o injusto) sería aceptable. Las personas, cuando actúan en la empresa no lo hacen como individuos, sino como agentes impersonales de la empresa para llevar a cabo los fines que esta persigue.

Una empresa con esta concepción no es una entidad ética sino meramente funcional.

Según esta teoría, la empresa solo tiene responsabilidad legal y los trabajadores y empleados actúan cumpliendo objetivos o haciendo funciones acordes con el fin de maximizar el beneficio, sin que sus principios y convicciones no entren en estas tareas.

Estas teorías tienen dos corrientes:

- **Organizativa del libre mercado** (seguida por Friedman). La finalidad de la corporación depende de la maximización del beneficio, por lo tanto esta sería la única obligación ética. El mercado establecerá los límites y dejará de comprar sus productos si cree que lo que hace la empresa no es ético, de acuerdo con la responsabilidad social. La mano invisible del mercado establece la moralidad castigando las empresas inmorales.
- **Organizativa legislativa**, que defiende que la responsabilidad ética es la responsabilidad legal. Una empresa que cumple la ley es ética.

Estas dos teorías consideran que la empresa debe preocuparse únicamente del beneficio y la mejora de su situación competitiva. La única preocupación ética es cumplir la ley y exigir que exista libertad de mercado.

### **Union Carbide**

Veamos el caso de Union Carbide y su fábrica establecida en Bhopal (la India).

El 3 de diciembre de 1984, durante la madrugada, hubo una fuga en la factoría de pesticidas de Union Carbide en las afueras de Bhopal, en uno de los estados más pobres de la India, de un producto llamado isocianato de metilo, un producto altamen-

te tóxico que afectó a los habitantes de Bhopal mientras dormían en sus chabolas. Más de cinco mil personas murieron en las primeras horas que siguieron. Las calles se llenaron de cadáveres y moribundos. Aunque no hubo un recuento oficial de víctimas hay estimaciones que hablan de veinte mil muertos en días posteriores. La mayoría de víctimas fallecieron en la cama, y el tiempo promedio entre la inhalación del gas y la muerte fue de tres minutos. La mitad de la población quedó incapacitada permanentemente para trabajar por culpa de la contaminación emitida y durante estos veinticinco años se estima que han muerto doce mil personas más como consecuencia de las enfermedades que les produjo el escape. Más de ciento cincuenta mil supervivientes siguen graves y necesitan todavía asistencia médica. Muchos niños nacidos después del desastre sufrieron malformaciones y enfermedades asociadas al gas tóxico.

El pesticida SEVIN, comercializado desde 1957, es obra de los entomólogos Harry Haynes y Herbert Moorefield, junto con el químico Joseph Lambrech, contratados por Union Carbide. Este pesticida se considera desde el punto de vista de la industria como un gran éxito comercial por ser económico, eficaz contra las plagas más comunes y completamente inocuo para el hombre y el medio natural. Lamentablemente, en el proceso de fabricación debían emplearse sustancias altamente tóxicas, como la monometilamina (metilamina anhidra), e incluso potencialmente letales, como el gas fosgeno (oxicloruro de carbono). La reacción de estos gases entre sí forma el isocianato de metilo (MIC), base de la producción del SEVIN. El MIC es una de las sustancias más inestables y peligrosas de la industria química. Este gas reacciona de forma violenta en contacto con el agua o con ciertos metales como zinc, hierro, estaño, cobre, sales de otros metales y otros catalizadores, formando monometilamina. Además en su descomposición química puede producir cianuro de hidrógeno.

Por su inestabilidad, el isocianato de metilo debe ser almacenado en unas condiciones muy especiales. En el caso de Bhopal, este gas no empieza a producirse hasta 1980, pero con un diseño no suficientemente seguro. Se sabe que "el indicador de temperatura de la planta, que controlaba la válvula de seguridad principal del tanque de almacenamiento de este gas letal, no funcionaba debido a un fallo de diseño" que nadie se había molestado en reparar. Además, los responsables de Union Carbide enmudecieron la sirena que advertía de la fuga de gases para no causar continuas alarmas entre la población, dado que se producían constantemente escapes leves a todas horas, de día y de noche.

Las autoridades indias no han pagado más que una parte de las ridículas indemnizaciones acordadas, Estados Unidos niega responsabilidad, pues según ellos la fábrica era de iguales características a la existente en Virginia y, por tanto, no puede argumentarse negligencia, sino un lamentable accidente. Warren Anderson, el entonces principal ejecutivo de Union Carbide y responsable ante la ley de las múltiples negligencias que desembocaron en la catástrofe, disfruta a los ochenta y tres años de una generosa pensión en Florida y los Hampton (Nueva York), protegido por la negativa de Estados Unidos a conceder su extradición. La fábrica abandonada de pesticidas sigue siendo un foco de polución y de muerte. Union Carbide fue posteriormente absorbida por Dow Chemical, la cual niega cualquier responsabilidad sobre el tema.

El Gobierno Indio también es responsable de esta tragedia, puesto que en 1989 suscribió un acuerdo con Union Carbide para limitar la responsabilidad de la empresa a 470 millones de dólares (unos 450 dólares por familia), que las propias autoridades indias se encargarían de repartir, pero hasta ahora apenas han entregado la mitad. El caso, sin embargo, ha llegado a los tribunales de Nueva York de la mano de Rajan Sharma, abogado norteamericano de origen indio que, en nombre de todas las víctimas, lucha para que se depuren las responsabilidades y se indemnice. Se estima que la empresa química norteamericana habría sido condenada a pagar 3.000 millones de dólares.

La fábrica cumplía la ley. No se puede demostrar negligencia. ¿Se puede demostrar un comportamiento no ético?

2) La **responsabilidad social de la empresa** pone el acento no solo en la empresa como organización que maximiza el beneficio cumpliendo la legalidad, sino que pone en juego capital y trabajo para la generación de valor económico añadido de forma socialmente responsable.

Es importante señalar que esta concepción no solo considera como fundamental la creación de valor añadido y del beneficio, sino que además pone el énfasis en que todas esas actividades se realicen de forma socialmente responsable, es decir, que se valoren correctamente las consecuencias sociales, ya sean beneficiosas o perjudiciales de una acción corporativa.

### **Johnson & Johnson**

En este caso, podemos señalar la reacción de la empresa. Se trata del caso de la empresa Johnson & Johnson, fabricante de Tylenol. En septiembre de 1982, siete personas murieron en Chicago después de haber tomado Tylenol, el analgésico más vendido de los EEUU. Las cápsulas habían sido envenenadas fuera de la fábrica por un loco. Al poco tiempo se demostró que la empresa no tenía ningún tipo de responsabilidad y que la adulteración se había producido fuera de la planta. La compañía tomó la decisión de retirar la totalidad del producto de los puntos de venta. Sin embargo, el riesgo persistía, puesto que los envases no solo estaban en el mercado, sino que ya se encontraban en las casas y no existía garantía de que no hubiera cápsulas envenenadas en los frascos en poder de los consumidores. Entonces decidió lanzar una agresiva campaña de información masiva, en la que aparecía uno de los máximos directivos de la empresa pidiendo a la gente que devolviera las cápsulas a cambio de tabletas nuevas, un vale o incluso la devolución del importe. También publicaron avisos ofreciendo reemplazar las cápsulas hasta que la empresa introdujera en el mercado un nuevo envase con garantía de inviolabilidad. Por último, agradecieron la reacción positiva del público frente al problema. El coste de retirar el producto del mercado fue de alrededor de cincuenta millones de dólares. Cinco meses después, Tylenol retomó el 70% del mercado que controlaba antes del incidente, y en la actualidad mantiene una participación en el mercado equivalente al doble de la de su competidor más cercano. La actitud de la compañía de hacerse cargo del problema, colocándose del lado del consumidor, le permitió mantener la confianza y le dio óptimos resultados.

La **ética personalista** considera la empresa como una entidad con capacidad para ser agente activo de decisiones éticas. Los implicados en la organización de la empresa son sujetos activos de las decisiones empresariales que pueden ser morales o inmorales.

Este concepto tiene su origen en que las empresas están compuestas por individuos integrados en una estructura, con un proceso determinado de toma de decisiones y determinan la estrategia de la empresa. Si el individuo tiene responsabilidad moral y puede ser juzgado, la organización (la suma de individuos) también puede ser juzgada desde un punto de vista moral.

En consecuencia, aunque las empresas pueden ser consideradas culpables de acciones éticamente incorrectas, pueden ser reconocidas por su rectitud, de su actuación socialmente responsable.

En conclusión:

La empresa puede ser responsable, pero realmente es el individuo o los individuos que deciden los que son responsables de la moralidad o inmoralidad de la acción.

1) Toda empresa es un organismo que, como persona jurídica, está sujeto a derechos y a deberes legales y éticos, en la medida en que la actuación de la empresa puede suponer un beneficio o un perjuicio a la sociedad, el entorno o el incluso el marco de desarrollo competitivo o vital.

2) Sin embargo, la empresa no es una organización abstracta, sino que es una organización compuesta por personas que toman decisiones. Son esas personas (individualmente consideradas) las que toman las decisiones, las que son sujetos morales y ejercen la responsabilidad ética de la empresa.



## 2. Comportamiento ético en la empresa

En este apartado os presentamos una aplicación concreta de los principios generales vistos en dos situaciones que, con mucha frecuencia, presentan dilemas éticos de gran importancia, como son toda la acción de la empresa en relación con el cliente y la ética de la colocación de la oferta al cliente.

En los dos supuestos se debe aplicar de forma específica las normas generales establecidas para la actuación ética.

### 2.1. Ética y servicio al cliente. El cliente como objetivo final de la empresa

#### 2.1.1. Cliente como pieza fundamental de la actuación de la empresa

El **cliente**, en cuanto receptor-consumidor de los productos y servicios de la empresa, tiene una serie de derechos que deben ser respetados desde un punto de vista ético. Esto debe ser así con independencia de los derechos legales que tengan.

Haremos referencia a los **derechos de los consumidores**, la defensa de los cuales tienen muchísimos movimientos en el mundo, acorde con la importancia que ha cobrado el tema desde un punto legal y ético.

Desde nuestro punto de vista, mucho más en estos momentos en los que el sector inmobiliario ha sido objeto de enormes conflictos éticos tanto en el diseño de productos como en la comercialización de los mismos, entrando en muchas ocasiones en un claro comportamiento no ético, ya sea por fraude o por engaño.

La ética de las relaciones con los clientes consumidores se fundamenta, como no puede ser de otra manera, en los siguientes principios, que son aplicación directa de los principios generales de la ética que hemos enunciado ya en este módulo:

1) Principio de la **bondad intrínseca de la acción**, que se traduce en el derecho que tiene la persona a no verse perjudicada arbitrariamente y en el deber de la empresa a evitar los perjuicios a los consumidores.

Por ejemplo, las estafas que se generaron durante los años de bonanza en algunas operaciones de compra de pisos sobre plano, en los que la información que se proporcionaba al posible comprador no era cierta, o en las que se pedía un precio añadido al comprador por la entrega de los pisos.

2) Principio de **imparcialidad**, por el que las empresas, en su actividad ordinaria, deben promover las decisiones autónomas de los consumidores, de modo que estos deben tener información veraz y educación suficiente para analizar esta información.

Como ejemplo, los llamados vicios ocultos en la construcción de los edificios es un ejemplo de ilícito civil (recogido en el Código civil) que responde al principio de información veraz en la característica de la cosa que se vende.

3) Principio de la **proporcionalidad** (también llamado de equidad), cuya aplicación práctica lleva a que se siga una equivalencia justa entre el producto y servicio que vende o presta la empresa, evitando las prácticas abusivas en precio, usura o discriminación en la prestación del servicio o en la venta del producto.

La llamada burbuja inmobiliaria ha provocado numerosos ejemplos de aumento artificial del precio, con consecuencias ciertamente lesivas para los intereses de los clientes. No entraremos en mayores consideraciones ahora.

### 2.1.2. Consumidores y clientes. Derechos desde un punto de vista ético

En aplicación de estos principios, el consumidor tiene reconocidos una serie de **derechos** desde un punto de vista ético, con independencia de que se vean reconocidos en la ley:

- 1) La información sobre el producto o servicio que debe ser veraz, cierta y adecuada, sin que se pueda ser víctima de publicidad o información engañosa.
- 2) Que los contratos no sean ambiguos, que sean claros y que estén firmados con la información suficiente y sin coacciones de ningún tipo.

En nuestro sector, la actuación de algunos agentes del mismo ha rozado en muchas ocasiones, la falta de ética. La existencia de vicios ocultos en los inmuebles, la existencia de cláusulas abusivas, o aquellas cláusulas en los contratos financieros hipotecarios en las que se obliga *de facto* a la compra de otros productos, hacen que en los procesos de información de la venta de estos productos se haya realizado de forma deliberada comportamientos no éticos. Tanto por parte de algunos de los actores del proceso inmobiliarios hasta por parte de las entidades de financiación.

3) El derecho a acceder y elegir productos y servicios básicos a precios no exagerados ni artificialmente hinchados, sino proporcionales a los salarios medios. En este punto debemos señalar que la vivienda es un derecho fundamental, no solo reconocido como derecho fundamental, sino también en nuestro

#### Sitio web recomendado

En este enlace podéis ver la explicación, en clave de humor, de una de las posibles causas de la llamada crisis de las hipotecas *subprime*:

<http://www.youtube.com/watch?v=UCCX0EjRohQ>

ordenamiento jurídico, tanto en la Constitución como en las leyes fundamentales. Por eso, toda la inflación en el precio de la vivienda, la mala política de vivienda de protección oficial y las condiciones extraordinarias de acceso al mercado hipotecario tiene una componente ética indudable.

4) El derecho que tiene el consumidor a elegir productos y servicios con una calidad acorde a la información que se le proporciona antes de la formalización del contrato o de la compra.

5) El derecho a recibir una indemnización proporcionalmente correcta y adecuada al mal causado en el caso de que reciban una información falsa o de productos de mala calidad o servicios que no son adecuados.

### **Ford Pinto**

Respecto a los derechos que tienen los compradores de los productos, existe un caso paradigmático, el del Ford Pinto. Un estudio de mercado realizado por la compañía señaló que el mercado americano demandaba un coche mediano y económico. Era necesario actuar deprisa en un mercado tan competitivo como el estadounidense.

El Ford Pinto se lanzó meses después. Era un coche pequeño, con espacios reducidos y aprovechados, muy distinto de la gama de coches que tenía Ford en ese momento. Su lanzamiento fue acompañado de una agresiva campaña de publicidad y se empezó a vender con mucho éxito.

Al poco tiempo se advirtió un error en el diseño del coche, ya que el depósito de la gasolina estaba colocado en la parte trasera muy cerca del parachoques, de manera que cuando le daba un golpe por detrás, se producía un chispazo que podía hacer explotar el depósito de gasolina.

Se empezaron a producir accidentes y explosiones, con graves consecuencias físicas y económicas. Ford hizo un análisis detallado de la situación y observó que era un error en el diseño y que la compañía tenía total responsabilidad al respecto. Realizó un análisis de costo-beneficio para identificar la cantidad a pagar que implicaría el llamar a todos los usuarios para reemplazar el dispositivo de las luces direccionales, y por otra parte se calculó la cantidad que pagaría por atender las demandas de los accidentados en los siguientes años. El coste de cambiar el dispositivo eléctrico era de 11 dólares por coche, lo que suponía un total de 137 millones de dólares, mientras que el coste de asumir muertes, quemaduras graves y reparación del coche en caso de choque e incendio 49.5 millones de dólares bajo el supuesto de ciento ochenta muertes a 200000 dólares cada una, 180 heridas de quemadura grave a 67000 dólares cada una y 2100 autos incendiados a un promedio de 700 dólares cada uno. De acuerdo con estos cálculos, era mucho más barato esperar los accidentes y demandas de los afectados que llamar a los usuarios para corregir el error del diseño.

Así, Ford decidió asumir la responsabilidad ante cualquier demanda que pudiera surgir al respecto.

Aunque las implicaciones éticas del caso son evidentes, en este módulo veremos la implicación detallada de este caso.

### **2.1.3. Protección del consumidor y libertad de decisión**

La **protección del consumidor**, además de ser un imperativo ético es, además, un imperativo legal y un fundamento básico para el correcto funcionamiento del sistema de libre mercado. De ahí que, al margen de consideraciones éticas, que siempre son un sustrato para la corrección de estas acciones, haya que

subrayar el crecimiento de los llamados movimientos de defensa de los consumidores que, en España, constituyen auténticos *lobbies* que frenan la actuación legal pero lesiva de algunas empresas.

Lo cierto es que aunque el argumento de la libertad de acción del comprador es un argumento cierto (al final el consumidor compra lo que quiere y firma el contrato que quiere), cabe oponer al mismo que la información que dispone el comprador siempre dependerá de la que le proporcione el vendedor, por lo que ante defecto o falsedad manifiesta en la misma, la existencia de organismos que reclamen y restauren el derecho lesionado del comprador no solo son éticamente justificables, sino que, desde un punto de vista de corrección de mercado, son imprescindibles.

Un ejemplo claro del asunto de la información lo vemos en productos financieros o productos relacionados con el seguro, en el que el clausulado ya de por sí es de una complejidad tal que pensar que se puede firmar un contrato de seguro sin ser licenciado en derecho produce una cierta perplejidad. Clausulados larguísimos y poco claros han hecho que los consumidores hayan denunciado a estas empresas por falta de claridad y que las organizaciones de consumidores hayan asumido estas demandas como propias.

## **2.2. Ética en relación con el cliente: el caso específico de la publicidad**

### **2.2.1. Publicidad y publicidad no ética**

La publicidad, como instrumento fundamental de la empresa que pretende influir en la decisión de los consumidores para que, entre la gama variada de productos o servicios, compren los productos de la empresa, siempre está en el punto de mira ético, que distingue las acciones de convencimiento de los que son prácticas cercanas a la coacción.

En este sentido, hay corrientes que sostienen que la **publicidad no ética**:

- 1) Puede vulnerar la libertad, engañando y creando hábitos de consumo innecesarios.
- 2) Utiliza al ser humano en muchas ocasiones como un mero objeto para la venta de los productos.
- 3) Encarece los productos.
- 4) Puede publicitar comportamientos contrarios a la convivencia, o a los derechos fundamentales de las personas.

Contrarias a estas corrientes, existen otras que consideran que la publicidad inocua desde el punto de vista ético. En este punto nosotros pensamos que, huyendo de las posiciones extremas, la publicidad debe cumplir una serie de **valores éticos mínimos**:

1) Debe respetar la integridad física de la persona sin publicitar productos nocivos para la salud sin una clara advertencia.

¿Es, desde un punto de vista ético, lícita la publicidad de alcohol o de los cigarrillos? ¿Qué requisitos debe tener para que sea lícita?

2) Debería respetar la dignidad humana y los derechos humanos.

¿Puedes poner tres ejemplos de publicidad contraria a la Declaración Universal de los Derechos Humanos? Te ponemos a continuación algunos textos de los derechos humanos para que podáis exponer que tipo de publicidad consideraría contraria a los mismos.

3) No puede afectar negativamente a colectivos de personas, etnias o grupos determinados bajo el principio ético de no discriminación.

4) Debe respetar la libertad de la persona, evitando técnicas o tácticas de manipulación.

Durante los años noventa y principios del siglo XXI se pusieron en boga algunas técnicas llamadas de publicidad subliminal. Aunque siempre se ha considerado como algo de baja efectividad (nosotros creemos lo contrario), la publicidad subliminal, que se define como aquella que incluye imágenes o sonidos no inmediatamente visibles o audibles en condiciones normales de atención (es decir, ocultos) y envueltos entre el resto de elementos que se pueden percibir de un mensaje.

¿Es, desde su punto de vista, ética la utilización de este tipo de publicidad? ¿Qué principios éticos de los vistos anteriormente podrían violar la utilización de este tipo de publicidad?

5) No debe ser engañosa, en el sentido de que no puede dejar en el consumidor una creencia diferente de la que normalmente tendría si contase con toda la información.

Como ejemplo, la casuística referente a la multipropiedad es de una gran riqueza. La idea de copropiedad de un inmueble con derecho a disfrutar un tiempo determinado al año no parecía una mala idea. Sin embargo, desde las tremendamente agresivas técnicas de captación de clientes (rozando la coacción en muchísimas ocasiones en esas reuniones de captación como si fuera una secta, apoyado en información no siempre veraz, la muy inadecuada gestión de los gastos compartidos y la falta de información referente a los mismos y los innumerables problemas con los que se encontraron los usuarios, hicieron que un buen producto tratado de forma éticamente reprobable (engaño, falsedad, en su fin, estafa, se convirtiera en un producto totalmente desprestigiado. Por razones que se escapan, desarrollaron el negocio en España Tanto que tuvieron que cambiarle el nombre y acercarlo al concepto de vacaciones a tiempo compartido. Lo que de hecho podría haber sido un negocio correcto para una amplia clase media, se convirtió por la falta de ética en un negocio al que solo accedían los muy intrépidos. La falta de ética malogró una buena idea.

6) No debe inducir a conductas perjudiciales, sobre todo cuando la publicidad va dirigida a los menores.

En este sentido, la utilización de modelos nocivos o éticamente reprobables como válidos para la publicidad debe ser evitada.

### 2.3. Anexo 1. La Declaración Universal de los Derechos Humanos (artículos resumidos y extractados)

**Artículo 1 y 2.** Recogen principios básicos en los que se sustentan los siguientes derechos: libertad, igualdad, fraternidad y no discriminación.

#### Artículo 1 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos:

"Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros."

#### Artículo 2 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos:

"Toda persona tiene los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición. Además, no se hará distinción alguna fundada en la condición política, jurídica o internacional del país o territorio de cuya jurisdicción dependa una persona, tanto si se trata de un país independiente, como de un territorio bajo administración fiduciaria, no autónomo o sometido a cualquier otra limitación de soberanía."

**Artículo 3 a 27.** Los derechos quedan enunciados en los artículos del 3 al 27, y pueden clasificarse, según René Cassin, de la siguiente manera:

#### Los artículos 3 al 11 (se recogen el 4, 5 y 11.1) recogen derechos de carácter personal:

"Nadie estará sometido a esclavitud ni a servidumbre, la esclavitud y la **trata de esclavos están prohibidas en todas sus formas.**  
Nadie será sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes.  
Toda persona acusada de delito tiene derecho a que se presuma su inocencia mientras no se pruebe su culpabilidad."

#### Los artículos 12 al 17 (se recogen el 13 y 17) recogen derechos del individuo en relación con la comunidad:

"Toda persona tiene derecho a salir de cualquier país, incluso del propio, y a regresar a su país.  
Toda persona tiene derecho a la propiedad, individual y colectivamente."

#### Los artículos 18 al 21 (se recogen el 18 y el 19) recogen derechos de pensamiento, de conciencia, de religión y libertades políticas:

"Toda persona tiene derecho a la libertad de pensamiento, de conciencia y de religión; este derecho incluye la libertad de cambiar de religión o de creencia, así como la libertad de manifestar su religión o su creencia, individual y colectivamente, tanto en público como en privado, por la enseñanza, la práctica, el culto y la observancia.  
Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión."

#### Sitio web recomendada

Declaración Universal de los Derechos Humanos:  
[http://es.wikisource.org/wiki/Declaraci%C3%B3n\\_Universal\\_de\\_los\\_Derechos\\_Humanos](http://es.wikisource.org/wiki/Declaraci%C3%B3n_Universal_de_los_Derechos_Humanos)

**Los artículos 22 a 27 (se recogen el 25 y el 27) recogen derechos económicos, sociales y culturales:**

"Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud, el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica.

Toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria."

**Los artículos del 28 al 30, donde se recogen las condiciones y límites con que estos derechos deben ejercerse.**

"Toda persona tiene derecho a que se establezca un orden social e internacional en el que los derechos y libertades proclamados en esta Declaración se hagan plenamente efectivos."

### 3. Ética y fraude: soborno y extorsión

En este apartado analizamos el fraude como una conducta muy generalizada en el ámbito de la empresa, y la concreción del mismo en una serie de comportamientos sobre los que las empresas deben establecer mecanismos para evitarlos, requieren también una acción decidida de gobiernos y organismos internacionales.

#### 3.1. Fraude. Principio de veracidad en las transacciones

##### 3.1.1. Veracidad como principio ético

Habéis visto anteriormente en este módulo que una de las normas éticas fundamentales es la de la **veracidad**.

La empresa debe ser veraz cuando comunica las características esencia para que este lo compre.

Por tanto, una de las normas éticas fundamentales es decir la verdad de lo que se vende. Decir la verdad tiene el triple componente de no engañar, ser veraz y no cometer fraude, porque es precisamente el fraude lo contrario a esta norma ética derivada del principio de veracidad. Los comportamientos contrarios a esta norma son, desgraciadamente, muy comunes, también en el sector inmobiliario, que es donde nosotros desarrollamos o pretendemos desarrollar nuestro trabajo.

En este punto tenemos que ver algunos conceptos relacionados con actitudes que reciben diferentes nombres pero que al fin y al cabo no son más que actos específicos de la violación de una norma ética general, que es la de la veracidad.

¿Qué son y qué diferencias encontramos entre **el pago de comisiones para la obtención de un contrato** (cuestión a la orden del día, que abordaremos en detalle), **los regalos** y **los sobornos**? Estas cuestiones básicas configuran el contenido de este módulo.

De la importancia de este tema dan fe los trabajos realizados por importantes investigadores en el tema ético. Como se expone en "Report on extortion and bribery in business transactions" aprobado en 1977 y revisado en 1996:



"Desde un punto de vista económico, la extorsión y el soborno son indeseables porque reducen la eficiencia del sistema económico [...] creando una externalidad negativa que incrementa los costes o reduce la eficiencia de, al menos, algunos agentes económicos [...]. Ellos generan, por otra parte, un juego de suma negativa que puede proporcionar un beneficio considerable a algunos agentes, pero que es claramente perjudicial a la sociedad como conjunto."

### 3.1.2. Definición de fraude

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, consideramos el **fraude** como:

- 1) El engaño o la inexactitud sobre algo de forma consciente que produce un daño o un perjuicio.
- 2) Delito cometido por el responsable de vigilar la ejecución de contratos públicos o privados, confabulándose con los intereses opuestos.
- 3) Actos del deudor que dejan al acreedor sin medio de cobrar lo que se le debe.

Dicho de otra manera, es la acción dirigida a apropiarse de bienes o dinero de particulares, empresa o sociedad, mediante engaño, en beneficio propio o de la empresa involucrada.

La **Convención anticorrupción** (1997) de la OECD (ONU) entiende el soborno de la siguiente manera:

"Todo ofrecimiento intencionado, promesa, o regalo, otorgando cualquier beneficio pecuniario u otra ventaja, sea directo o mediante un intermediario, a un funcionario público extranjero, para que el oficial o por terceras partes, actúe o se inhiba de actuar en relación con el resultado de deberes oficiales, en orden a obtener o retener negocios u otras ventajas indebidas en la conducta de los negocios internacionales."

## 3.2. Soborno y extorsión

### 3.2.1. Conceptos de soborno y extorsión

Es evidente que la actividad comercial de la empresa en un entorno de mercado respetuoso con la ley y la ética perfecciona ese mismo mercado y, además, contribuye a que las personas puedan desarrollarse como tales, uno de los objetivos que hemos visto que debería tener una organización ética.

Sin embargo, como es obvio, muchas veces esto no es así. Las empresas, y concretamente las personas que trabajan en las empresas, desprecian las leyes de la ética y atacan el principio general de respeto a la dignidad humana.

Es importante señalar que cualquier modalidad de pago no ético (fundamentalmente sobornos y extorsiones) ha existido siempre. Hay autores que han recogido hechos de estas características desde que el hombre es hombre. Sin embargo, es la complejidad del entorno económico en el siglo [versaleta]xx[/versaleta] y la participación clave del Estado como gran contratante, lo que ha llevado a la primera línea de la preocupación ética los asuntos relacionados con el soborno y la extorsión, que son una fuente de preocupación fundamental de los empresarios. Nada hay peor que un entorno donde el comportamiento no ético sea el "campo de juego" de la empresa y el empresario.

Empecemos por explicar qué entendemos por soborno y qué entendemos por extorsión, y el juicio ético y los criterios a seguir tanto de quien es agente o sujeto activo (el que soborna o extorsiona) como sujeto pasivo (el sobornado o extorsionado).

En un **soborno**, una persona ofrece una cantidad de dinero, o un favor o cualquier otro tipo de dádiva o ventaja a una persona o a un grupo vinculado a alguna empresa, organización o a la Administración pública, para obtener algún tipo de provecho.

Por ejemplo, un caso que se ha producido en infinidad de ocasiones, en el que un comercial trata de sobornar al responsable de compras de una empresa, ofreciéndole una comisión para que le compre el producto o servicio a él y no a la competencia.

Sin embargo, la venta de los productos o servicios, previo pago del soborno, no es más que uno de los objetivos del soborno. También el soborno puede buscar otros objetivos de favor, como pueden ser sentencias favorables, encubrimiento de delitos, adjudicación injusta de contratos o subvenciones públicas o privadas, calificación o recalificación de terrenos, modificaciones legislativas, etc. La panorámica de las pretensiones de los sobornos es prácticamente infinita.

Las **extorsiones** requieren que el agente activo (el extorsionador) tenga poder de influencia, o decisión sobre el que tiene que tomar la decisión.

El extorsionador exige dinero o cualquier otro favor o regalo, sin que tenga ningún derecho a ello, a cambio de otorgar algún provecho, o simplemente pide alguna recompensa por hacer algo a lo que está obligado por razón de su cargo o responsabilidad, bajo amenaza de dilatar su gestión con perjuicio del extorsionado.

Si el soborno o la extorsión es realizado por un empleado público o funcionario, el delito está tipificado en el Código penal español como **cohecho**.

### 3.2.2. Justificaciones ante estas conductas

Muchos empresarios operando en entornos donde se producen de forma habitual el soborno o la extorsión justifican el mismo como exigencia *sine qua non* para la continuidad de la empresa, la consecución de los beneficios o el mantenimiento de los puestos de trabajo. La justificación de estos comportamientos está en la generalización de estas prácticas o en frases como "todo el mundo hace lo que puede" u otras razones del estila.

Por otro lado, los que aceptan sobornos o extorsionan argumentan que es una ayuda al sueldo, o algo que es propio del cargo ("mi antecesor también lo hacía", argumentan). En algunos países en vías de desarrollo donde los salarios son especialmente bajos este "sobresueldo" se justifica precisamente por ello.

### 3.2.3. Soborno y extorsión: juicio ético

Los argumentos vistos parten de la base de que el interés económico es el supremo interés, despreciando los principios éticos que colocan a la persona por encima de la conveniencia económica. Sin embargo, evidentemente cualquier persona con sentido común se da cuenta de inmediato de la falacia de las razones apuntadas a favor de las conductas no éticas de los sobornos y las extorsiones.

#### 1) Aceptar y ofrecer sobornos

En este sentido, **aceptar un soborno** es siempre una acción moralmente ilícita, considerando lo siguiente:

a) Quien acepta un soborno o exige dinero u otra dádiva, aprovechándose del cargo ocupado, para favorecer a alguien, comete un acto de deslealtad con la empresa a la que está vinculado (caso de un jefe de compras, por ejemplo) o con la sociedad a la que sirve (funcionarios, políticos) y comete una *injusticia*, ya que falta un título que otorgue derecho a esa retribución. Los deberes de lealtad inherentes al cargo de un jefe de compras, básicamente, consisten en adquirir lo más conveniente para su empresa. El cargo no otorga ningún tipo de derecho para aceptar dinero, de modo que aprovecharse del mismo para lucro personal es un abuso de poder. Algo análogo podría afirmarse de un funcionario o de un político que trabajen para la Administración pública (Melé).

b) Es un comportamiento injusto con otros proveedores que no entren en el juego sucio y que ofrezcan un producto superior. Puede haber **injusticia con los proveedores** que "juegan limpio".

c) Evidentemente hay un perjuicio directo para la empresa en tanto que el precio que se paga por los productos y servicios es mayor que el que se pagaría en una situación de mercado normal, sin tener que pagar sobrepago por el soborno ofrecen a la empresa, mediante su jefe de compras, un producto en mejores condiciones que los que pagan sobornos.

d) En general, se da una distorsión clara en el comportamiento del mercado evidente, ya que se prima no el mejor producto o servicio, sino el mejor apoyado por la práctica corrupta.

2) **Ofrecer un soborno** nunca es lícito, porque supone inducir a alguien a una actuación desleal e injusta. La corrupción se da en el agente activo de la corrupción (el corruptor) y en el sujeto pasivo (el que es corrompido).

### 3) Extorsionar

Recordad la extorsión: exigir dinero u otra dádiva a la que no se tiene ningún derecho para dar a cambio un trato de favor a alguien, o simplemente por hacer aquello que ya se tiene obligación de hacer.

Es una acción moralmente ilícita, ya que obviamente se da una evidente actuación desleal con la empresa u organización para la que se trabaja o a la que se está vinculado, además de realizar un acto de injusticia con el extorsionado.

En resumen, debemos concluir que:

- 1) **Nunca** es lícito sobornar.
- 2) **Nunca** es lícito aceptar un soborno.
- 3) **Nunca** es lícito extorsionar.

Porque las tres acciones van contra el principio de bondad intrínseca de la acción.

En cuanto al hecho de **ceder a una extorsión**, tenemos que contemplar previamente dos situaciones:

1) La extorsión a la que alguien es sometido para hacer algo a lo que no se tiene ningún derecho. Por ejemplo, para que un juez dicte una sentencia injusta o para evitar una denuncia justa de un funcionario.

Esto supone aceptar una acción moralmente no ética, que no se produciría de ninguna manera sin la cooperación del extorsionado y cuyo resultado es algo a lo que no se tiene ningún derecho.

En este sentido, es éticamente reprobable. Es un ilícito ético.

2) La extorsión a la que alguien es sometido para realizar algo a lo que se tiene pleno derecho. En este caso podría ser lícito en algunos supuestos, que vemos a continuación.

El supuesto clásico es el del funcionario que exige una cantidad de dinero por acelerar un trámite, cuya lentitud puede suponer un perjuicio clarísimo a la empresa y a ese trámite se tiene derecho.

### **Ejemplo**

Por ejemplo, la retención injustificada en la aduana de una partida de materia prima imprescindible para la fabricación a tiempo de un producto, que es liberada previo pago al funcionario corrupto. O la correspondiente licencia de obra, cuyo expediente es paralizado o es ralentizada hasta que se paga al responsable.

Ceder a este tipo de extorsiones es:

- Soportar una injusticia.
- Aprobarla.

Este es un caso que la doctrina ética clásica denomina **cooperación material al mal**. Mientras que la aprobación de la acción de extorsión por parte del extorsionado es ilícita (llamada cooperación formal al mal), la cooperación material al mal puede ser lícita en algunos casos extremos.

En cualquier caso, la cesión a la extorsión no es algo automático, sino que es imprescindible haber puesto todos los medios necesarios para evitar la extorsión (pudiendo incluir la publicación del asunto o la demanda judicial) intentando no ceder a la extorsión.

Los autores seguidos (Argandoña) argumentan que para que sea lícito pagar a un funcionario para que agilice (o realice) los trámites administrativos a los que se tiene derecho, habría que hacer lo siguiente:

- Asegurarse de que no existen otras alternativas viables y de que el perjuicio causado por el funcionario corrupto es un perjuicio más que probable.
- Después, habrá que valorar el perjuicio indirecto a terceros (empleados, proveedores, accionistas, etc.) cediendo a la extorsión, comparándolo con el grado de necesidad que se tiene para ceder.

Después, habiendo ponderado todo lo anterior, decidir razonablemente qué es lo mejor.

Lo cierto es que existen entornos empresariales de corrupción institucionalizada, donde trabajar en un sector implica pagar una comisión a las personas involucradas en las decisiones. No siempre se pide la extorsión de forma explícita, sino que ya se sabe que "eso funciona así", lo que podía parecer un soborno. Pero no, es una extorsión oculta, implícita o tácita.

Resumiendo todo lo anterior:

- 1) No se debe ceder a una extorsión, ni siquiera para obtener un derecho, si existen alternativas viables que permitan evitarla.
- 2) No es lícito ceder a una extorsión para lograr algo a lo que no se tiene derecho.
- 3) En algunas circunstancias puede ser lícito someterse a una extorsión explícita o tácita para **obtener un derecho**. Para ello se requiere lo siguiente:
  - Imposibilidad de poder cambiar **la situación** e inviabilidad de otras alternativas de negocios en los cuales no se de la extorsión.
  - Que realmente exista **extorsión**. En la extorsión tácita hay que tener pruebas razonables de que se trata de una situación de todo el sector.
  - Comprobar que el extorsionar negará el derecho si no se paga la extorsión. En este sentido hay que diferenciarlo del soborno. Si se opta por pagar sin asegurarse de que se exige la extorsión, hablamos de soborno, y es ilícito en cualquier caso.
  - Que lo que se quiera conseguir sea legítimo.
  - Que existan razones objetivas proporcionadas buenas a los efectos malos de la extorsión.
  - Que no se perjudique directamente a terceros, o sea, que no se vulneren **derechos legítimos de terceros**: el derecho de la empresa a obtener la mejor oferta y el derecho del competidor a no ser engañado o discriminado por no dar suficiente "comisión".
  - Evitar el escándalo o inducir a otros a actuar mal.

### 3.2.4. Otros supuestos de soborno o asimilados

Los **regalos** y otras atenciones en el mundo de los negocios es algo que está a la orden del día. Estas prácticas, en algunos supuestos pueden ser perfectamente asimilables a los sobornos, cuando lo son de forma exagerada. Obviamente los regalos (cuando no tienen un componente cultural determinado) siempre se dan a alguien que nos ha favorecido o a alguien de quien se espera ser favorecido. Debemos considerar algunos criterios a tener en cuenta en lo referente a los regalos en el mundo de los negocios. En particular:

- 1) Evaluar con criterios claros y mucho de sentido si el regalo que se recibe es algo desproporcionado o incumple claramente las reglas sociales para entrar directamente en lo que puede ser considerado un soborno, más o menos encubierto.

2) Estas atenciones, que en ningún caso pueden ser atenciones consistentes en actos inmorales o ilícitos, deben ser de tal consideración que no varíen el actuar con independencia y en función de la defensa honrada de los intereses de la empresa que se representa.

Se debe discernir de forma prudente sobre el qué, cómo y hasta dónde se debe aceptar o permitir el regalo, o la atención comercial que se recibe o da, en función de los usos. La sensatez y la prudencia son dos buenos criterios para discernir cuándo estamos en el límite del soborno.

### **3.3. Más sobre el fraude. Fundamentos**

#### **3.3.1. Objeciones al fraude**

Las objeciones éticas respecto al fraude se pueden hacer desde el punto de vista de los principios de la ética, como desde un punto de vista de la eficacia o eficiencia de las operaciones comerciales.

Con todo, el mayor y más pernicioso efecto del fraude, la corrupción y la extorsión es la corrupción de la dignidad humana y el desarrollo de la persona.

#### **Por tanto desde el punto de vista de las personas**

1) La práctica corrupta contribuye directamente a la pérdida de calidad humana y profesional de las personas involucradas en la organización y, por tanto, se deteriora el principal activo de la empresa, lo que pone en evidente peligro el correcto funcionamiento de la empresa.

2) Se expone a los directivos y empleados a una mala reputación, acompañada muchas veces de actuaciones judiciales.

3) Estas prácticas abusivas pueden dar lugar a chantajes por parte de directivos que tienen conocimiento (o que incluso han estado vinculados con acciones no éticas) y que pueden delatar a la empresa en algún momento en el que sean despedidos.

#### **Desde un punto de vista de los principios**

1) Desde el punto de vista de la bondad intrínseca de la acción, es directamente un robo a los individuos, cuyo coste paga la empresa o la sociedad.

2) Desde el punto de vista de imparcialidad, siempre es un procedimiento no igualitario. Es totalmente contrario a la igualdad de oportunidades, distorsiona o elimina la libre competencia en el mercado, creando una barrera imposible de saltar para los competidores que quieran optar a esas posibilidades comerciales, ya sean privados o públicos.

3) Desde un punto de vista general, es un procedimiento que va en contra de las reglas de una sociedad democrática que introduce como criterio de acción la fuerza del dinero, el engaño y el poder.

4) Estas prácticas abusivas pueden dar lugar a chantajes por parte de algún directivo o empleado (amenazas de delación) si en un futuro cambia su disposición con la dirección.

### **Desde un punto de vista de la eficacia o eficiencia de las operaciones**

1) Eleva los costes del producto, por la inclusión de conceptos fuera de la normal fijación de precios competitivos. Así, cualquier aumento de precios perjudica a los consumidores. Puede ser además causa de que desaparezcan empresas al no poder competir en igualdad de condiciones.

2) Puede poner en riesgo la calidad y seguridad de los productos, ya que la selección de las materias primas, de los proveedores, de los planes de ejecuciones, no responde a criterios objetivos ni por méritos, sino por el dinero que se recibe de ellos.

3) Tiene un efecto perverso en el tejido empresarial y en el mercado, lo que provoca una gran desconfianza lo que puede llevar a provocar o profundizar en crisis de valores que agraven crisis económicas. El ejemplo de la crisis *subprime* es un claro referente en este punto.

4) Se introduce una curiosa y nociva manera de trabajar en las empresas, focalizando las energías en tejer un sistema opaco de relaciones en lugar de realizar una buena política comercial. Conseguir hacer crecer el negocio a base de comisiones y sobornos instala en la empresa una peligrosa cultura muy lejos de la competitividad.

### **Desde un punto de vista social**

1) Con la práctica de los sobornos, los ciudadanos y/o los accionistas sufren pérdidas, mientras sus agentes toman decisiones para su lucro. Los beneficios se concentran en pocas personas que abusan de la confianza depositada en ellos.

2) El soborno y la extorsión crean una *espiral de corrupción*. Este tipo de prácticas puede acabar por extenderse a otras empresas y sectores económicos, y aun a todo un país. Surge entonces una grave corrupción social muy difícil de erra-



dicar. Cuando el soborno se extiende por toda la economía nacional, se universalizan las ineficiencias y las injusticias en la actividad económica y empresarial. Creada esta situación, pueden esperarse también ventas de influencias y de cargos con poder de decisión. Esto produce frustración, cinismo y enojo generalizado, tensiones e inestabilidad en el sistema económico y político, y, en definitiva, una dinámica destructiva para las personas y la sociedad. (Melé)

3) Y, desde luego, son una violación del libre comercio y de la libre competencia, lo que afecta a la generalidad de la sociedad, o sea, al bien común.

### 3.3.2. Acciones contra el fraude

"**Todo el mundo lo hace**", esa es una de las principales justificaciones del fraude. Y "si no lo hago, no puedo competir".

Sin embargo, en esa misma justificación está la objeción: "en todas partes se considera no ético", y no existe ningún país que lo considere una práctica legal, éticamente deseable o que intente regularla.

La preocupación del fraude ha llevado a que las instituciones y organismos internacionales reflexionen, reglamenten y propicien encuentros con el fin de paliar esta verdadera lacra. Algunos actores internacionales han tomado medidas.

En este artículo de **Antonio Argandoña** en la revista *Business Ethics* se expone la importancia de esta actuación internacional y los criterios fundamentales para combatir el fraude.

#### **Informe sobre extorsión y soborno en las transacciones comerciales internacionales (1996) de la Cámara Internacional de Comercio, por Antonio Argandoña**

"La Cámara Internacional de Comercio es una organización no gubernamental con miembros en ciento treinta países que representa a cientos de miles de empresas. Promueve el comercio basado en una libre y justa competencia, armoniza las prácticas comerciales y formula las terminologías y orientaciones para importadores y exportadores. La Cámara ofrece también una serie de servicios prácticos a los negocios internacionales. En 1996, la Cámara actualiza y revisa el "Informe de 1977 sobre extorsión y soborno en las transacciones comerciales", que había sido el documento de referencia internacional desde aquella época.

Desde un punto de vista económico la extorsión y el soborno son indeseables, ya que reducen la eficiencia del sistema económico; esto es, impiden o dificultan el logro del mayor grado de bienestar, al crear una externalidad negativa que incrementa los costos o reduce la eficiencia de, al menos, algunos agentes económicos. Por otra parte, generan un juego de suma negativa que provee considerables beneficios a determinados agentes, pero que es relativamente dañino para la sociedad en general. Más aún, su presencia habitual en la sociedad genera incentivos perversos, ya que distorsiona los comportamientos económicos de actividades sociales y personales, llevando a la ineficiencia. Por último, los sobornos generan actos de competencia desleal.

#### **Medidas internacionales contra la extorsión y el soborno.**

1. Medidas gubernamentales. Numerosos gobiernos han establecido leyes al respecto. Los Estados Unidos, por ejemplo, han establecido el *1978 Foreign Corrupt Practices Act*, que

considera un crimen ofrecer un soborno a un oficial de un país extranjero para conseguir un negocio.

2. Medidas intergubernamentales. En 1978, la UNCTC presentó un borrador para un acuerdo internacional sobre pagos ilícitos a ser estudiado por la Asamblea General de las Naciones Unidas, pero quizás la iniciativa más importante es la de la OECD, que elaboró su Recomendación sobre soborno en las transacciones internacionales, adoptada en 1994. Es el primer acuerdo multilateral para combatir el soborno de oficiales gubernamentales, con la expectativa de que esta recomendación actúe como catalisis para la acción global y ayude a las compañías a rechazar el involucramiento en tales prácticas de los países huéspedes. Por el momento, estas recomendaciones no tienen fuerza legal y han sido adoptadas por países desarrollados, en su mayoría.

3. Empresas. Muchas empresas han implementado códigos de conducta que regulan con gran detalle los criterios éticos y legales que gobiernan sus operaciones internacionales.

4. La Cámara Internacional de Comercio aprobó un primer documento sobre la extorsión y el soborno en 1977. En 1994 formó la Comisión Vincke para revisarlo, y la nueva versión fue aprobada en 1996.

### **Las recomendaciones y orientaciones del Informe 1996 de la Cámara Internacional de Comercio**

#### **1. Medidas preventivas.**

1.1. Procedimientos de transparencia. Que los oficiales gubernamentales informen periódicamente sobre los detalles de sus transacciones comerciales para ponerlo todo a la vista.

1.2. Que las autoridades gubernamentales puedan solicitar información específica a los agentes que están tratando con instituciones oficiales, así como respecto al monto de la operación que están negociando.

1.3. Reglamentaciones económicas. Establecer medidas precisas que impidan al máximo la decisión de autorizaciones o permisos especiales por parte de los responsables.

#### **2. Medidas coercitivas.**

Por un lado, medidas de control e investigación. Por otro, medidas punitivas legales.

#### **3. Auditoría.**

Se insiste en la necesidad de auditoría independiente y de cooperación y asistencia jurídica internacional. El intercambio de información entre gobiernos con el fin de sancionar los sobornos, y la no financiación (por parte de instituciones internacionales) de proyectos que pudiesen ser objeto de soborno.

### **Reglas de conducta específicas.**

Art. 1. Extorsión. Nadie puede, directa o indirectamente, aceptar o demandar un soborno.

Art. 2. Soborno o "comisiones". Ninguna empresa puede, directa o indirectamente ofrecer o dar un soborno; y toda demanda de tal soborno debe ser rechazada.

Art. 3. Agentes. Los pagos que hagan los agentes representarán no más que la apropiada remuneración para servicios legítimos brindados por tal agente

Art. 4. Registro y auditoría. Todas las transacciones deberán ser registradas en libros para el examen de los directores o auditores. Hay prohibición de llevar cuentas secretas y los registros deben ser hechos con precisión. Se invita a las empresas a tener auditoría independientes.

Art. 5. Responsabilidades de las empresas. Las autoridades de las empresas tienen el deber de establecer los mecanismos necesarios para controlar los pagos que pueden ser utilizados como extorsión y soborno, así como implementar las medidas adecuadas de sanción.

Art. 6. Contribuciones políticas. Las contribuciones a partidos políticos suelen ser una fuente de conductas ilegales. En caso de hacerlas deben ser abiertamente hechas según lo permitido por la ley, deben ser informadas a las autoridades gubernamentales si estas solicitan informes, y deben ser comunicadas a los accionistas capitalistas.

Art. 7. Códigos de las empresas. Se invita a que cada empresa cree sus propios códigos de conducta que sean consistentes con estas reglas.

#### Comentarios finales.

El Informe 1996 de la Cámara Internacional de Comercio sobre extorsión y soborno es un importante documento. Refleja la preocupación de la comunidad internacional de comercio acerca de este asunto y su decisión de que se tomen las medidas adecuadas para erradicarlo. Las orientaciones y reglas pueden servir de modelo a gobiernos, organizaciones internacionales y a las empresas, a tomarlas como parte de sus políticas y éticas.

### 3.4. ¿Qué hacer para propiciar la ética en la empresa?

#### 3.4.1. Un caso paradigmático de conflicto ético y fraude al accionista, clientes, proveedores, pensionistas: Enron

Enron, una empresa americana de Houston, fue creada en 1985 y llegó a valer en bolsa en torno a los ochenta mil millones de dólares. Se había convertido en el mayor intermediario de electricidad y gas de Estados Unidos, gracias al uso agresivo de productos financieros derivados para desarrollar el mercado energético, en el que ofrecía suministro y garantizaba precios a múltiples entidades. La empresa sintetizó ideas existentes en la industria del petróleo de Texas, el mercado de capitales de Wall Street y la alta tecnología de Silicon Valley para crear transacciones en línea donde contratos financieros respaldaban las transacciones de energía.

La empresa quebró a fines del 2001, después de una deslumbrante trayectoria empresarial. Las ventas del año anterior fueron 101 billones de dólares, y el precio de la acción cayó desde 90 dólares a 0,3 dólares por acción.

La **quiebra de Enron** es consecuencia de, al menos, cuatro grandes errores:

- 1) Un vacío en la legislación bursátil estadounidense, que permitió radicar el endeudamiento de Enron en sociedades instrumentales externas, que no fueron consideradas en el balance consolidado, por lo que el mercado no podía conocer su verdadera situación financiera.
- 2) Un marco legal de la desregulación del sector eléctrico en EE. UU., que no puso razonables restricciones a inversiones en derivados financieros.
- 3) La empresa de auditoría (a su vez con un gran contrato de consultoría en Enron), los bancos de inversiones y las agencias de calificación de riesgo, que no dieron señales oportunas de alerta, dejando en evidencia la inadecuada capacidad de reacción de estas firmas.
- 4) Es el alto nivel de relación que se observaba desde 1985 entre las autoridades de gobierno y políticos de todos los sectores y Enron lo que contribuyó a potenciar la característica arrogancia de los ejecutivos de esta empresa frente al mercado.

En definitiva, los errores de Enron son consecuencia directa de la conducta no ética de sus altos directivos y su falta de honesta transparencia, que es crucial para el trasfondo de confianza que sustenta las operaciones en el mercado de capitales.

### **3.4.2. Algunas cuestiones a considerar para tener una empresa ética**

1) La corrupción de la dirección es la corrupción de la empresa. Un equipo directivo con unos altos estándares éticos es la mejor garantía de la ética. La dirección y su actuación transmite al resto de la organización un clima que dificulta (no imposibilita, obviamente) la actuación no ética.

Es desde una actuación directiva coherente desde donde se genera una cultura en la organización que favorezca el comportamiento ético, mediante:

a) La definición de la misión, la visión y los valores de la empresa que transmita valores éticos y que no sea papel mojado ni una simple y general declaración de intenciones.

b) Un sistema de participación y validación en las normas éticas de la empresa de la empresa, que incluya el mayor número de personas posibles.

c) Asunción de las normas éticas por los colaboradores de mayor nivel jerárquico de la empresa, con el fin de que sirvan de correo de transmisión.

d) La formación integral de las personas en la empresa, tanto técnica como desde un punto de vista ético.

2) La puesta en marcha de sistemas de control que eviten prácticas en contra de la ética.

a) En el diseño de estructuras organizativas vinculadas, jerarquizadas y semi-planas que faciliten la información y comunicación y eviten la decisión por compartimentos e individualizada, fuente de corrupción.

b) Con un sistema de control claro y conocido, de manera que se sepa quién es el responsable y a quién tiene que rendir cuentas.

c) Con procedimientos de toma de decisiones transparentes, que eviten que las grandes decisiones sean responsabilidad individual en el proceso, desarrollo o ejecución evitando las "zonas negras", que es donde se genera la corrupción. Obviamente, ligándolo a los procesos de planificación y sistemas donde se generan estas decisiones.

d) Un sistema de normas explícitas, racional y coherente con los objetivos que se pretenden con los valores éticos.

e) Controles internos y económico-financieros efectivos, ya es una parte fundamental y su poco control, una de las causas más frecuentes de que se produzcan comportamientos no éticos en la empresa.

3) Un sistema de motivación hacia el comportamiento ético elaborado e inculcado en la cultura de la empresa. Motivar hacia la ética en positivo no significa que, en algunas ocasiones, haya que tener previsto un sistema de sanciones.

El empresario debe poner todos los medios a su alcance para que, no solo en su empresa, sino también en su sector y, al fin y a la postre, como hemos visto, en todo el tejido social que envuelve la actividad económica, desarrollen su actividad en un entorno ético, donde se cumplan los principios básicos y se eviten situaciones como las mencionadas de soborno, extorsión o regalos.

Sin embargo, en esta lucha, en la que también tienen mucho que ver las instituciones y organismos públicos mediante la articulación de sistemas de control efectivos para sus empleados en aquellos ámbitos de responsabilidad en los que es, desgraciadamente, más frecuente de lo que sería deseable en sociedades en las que, formalmente, se busca ser excelente en la actuación comercial.

Siguiendo a algunos autores clásicos, las empresas tienen mucho que hacer en lo referente a la ética. Y esas acciones pueden ser de muchos tipos y deben ir encaminadas a crear un ambiente dentro y fuera de la empresa que propicie el comportamiento ético y evite los frecuentes comportamientos no éticos.

Algunas de las cuestiones que deben tener en cuenta las empresas para propiciar el comportamiento ético son las siguientes:

a) Procesos de selección estrictos de los responsables de puestos claves en las empresas, como pueden ser los puestos de comerciales o vendedores, y, desde luego en aquellos puestos relacionados con las compras o adjudicaciones en los que el riesgo de soborno, extorsión o conducta ilícita son mayores que en otros puestos.

b) Establecer sistemas y procedimientos que dificulten el comportamiento no ético con sistemas de control claros, pero enfocándolo también desde un punto de vista positivo.

c) Introducir los componentes éticos de forma concreta y casuística en todas las acciones de formación de las empresas y proporcionar formación específica sobre esta materia de manera que se vaya introduciendo la ética de forma natural en la actuación de la empresa.

d) Establecer un sistema de premios y sanciones vinculados con comportamientos éticos y no éticos.

e) Todos estos sistemas ayudan a crear en las empresas y organizaciones una serie de valores que conforman un estilo de empresa, una filosofía vivida, una cultura ética que impregna o debe impregnar todas las actuaciones de la empresa.

f) La elaboración profunda, detallada y clara de códigos empresariales que constituyan un marco ético con normas claras que todos los que trabajan en la empresa cumplan y sean criterios a seguir ante determinados conflictos éticos que pueden producirse en las empresas en la actuación comercial de la misma. En el apartado correspondiente del crédito de RSC se profundizará en estos códigos que deben cumplir muchos requisitos, pero esencialmente deben ser una guía eficaz y práctica para la resolución del conflicto ético y la descripción de los comportamientos éticos en general y en esa organización concreta, que debe responder siempre a principios generalmente aceptados. Además, por supuesto, que puedan ser eficaces, o sea, que realmente se puedan implantar en los diferentes niveles de la organización.

g) La actuación de las personas con responsabilidad en la empresa influye de manera determinante en el nivel interno (obviamente hacia sus empleados), en el que una conducta ética ayuda sin duda a crear una cultura general de respeto a la dignidad de las personas y a la práctica empresarial ética, y, desde luego a escala externa, donde su actuación de denuncia o ejemplaridad puede, según el peso que tenga o la capacidad de *lobby* que pueda conseguir, incluso propiciar modificaciones legislativas para ayudar a disminuir la corrupción.

### **3.4.3. Anexo 1. Frases relacionadas con la corrupción en la empresa sobre las que se deben debatir**

Frases que deben comentarse:

"La corrupción es un fenómeno tan antiguo como el hombre y puede manifestarse de formas muy variadas. Algunas formas de corrupción son muy antiguas y conocidas, aunque las llamemos de manera novedosa".

"Si mi competencia lo hace, no jugar con las mismas cartas me deja en desventaja".

"En el caso de las empresas, todo tipo de corrupción genera una externalidad negativa que incrementa los costes, reduce la calidad de los productos y servicios ofrecidos y genera una suma negativa que beneficia a algunos, a costa de la organización y de la estabilidad laboral de muchos. De ahí que, independientemente de la calificación moral que merece, la corrupción en las transacciones comerciales sea una estrategia antieconómica y un despilfarro de recursos financieros, económicos y administrativos".

"Si dejamos a un lado las consideraciones de orden económico, también existe un aspecto vinculado al tema que lo torna de suma importancia: deteriora el concepto de dignidad hasta dejarlo en ruinas. La dignidad es un concepto aplicable únicamente al ser humano como fin en sí mismo y a esta no se le puede fijar precio. He aquí realmente el quid de la cuestión, la concepción instrumental que considera al hombre como un medio para un fin, frente a la concepción finalista: el hombre como un fin. En la primera, sería inútil buscar el concepto de corrupción pues carecería de sentido; en cambio para la concepción finalista adquiere fundamental relevancia el tratamiento del tema si es que se pretende combatir con ahínco esta fuente inagotable de antivalores".





## Bibliografía

**Tomás Melendo.** *Las claves de la eficacia empresarial.* Ediciones IESE.

**Argandoña, Antonio** (1998). *La teoría de los stakeholders y el bien común* (pág. 14). Barcelona: IESE. Universidad de Navarra.

**Friedman, Milton.** *The social responsibility of bussiness is to increase its profits.*

**Melé, Domenec.** *Ética en la dirección de empresas.* Navarra.

