

**“LA ÉTICA EN LA EMPRESA COMO UNA  
ORGANIZACIÓN DE NEGOCIOS  
INTEGRATIVA.”**

Memoria para optar al Título Profesional de Abogado

Autores:

**Néstor Andrés Venegas Torrealba**

**René Patricio Vera Pinto**

Profesor guía: María Cristina Gajardo Harboe

**Santiago, Chile Primavera 2003**



<b>RESUMEN (A MODO DE INTRODUCCIÓN) .</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I. LA ORGANIZACIÓN DE NEGOCIOS . .</b>	<b>3</b>
Evolución de la realidad empresarial y laboral. La “red empresarial” en el contexto de la transnacionalización de la economía. .	3
Cambios en el modelo productivo y nuevas formas de organización del trabajo. .	6
La empresa y la organización de negocios integrativa. .	8
<b>CAPITULO II. LA ÉTICA EN LA ORGANIZACIÓN DE NEGOCIOS: EL EQUILIBRIO ENTRE EL BENEFICIO INTERNO Y EL BENEFICIO SOCIAL. .</b>	<b>11</b>
Una aproximación al concepto .	11
Posibles causas de la implementación de una ética de los negocios. .	15
La iniciativa personal. . .	15
Consolidación de un sistema económico: a mayor libertad mayor responsabilidad. .	15
Exigencias de grupos de interés, como consumidores, medios de comunicación, empleados, los competidores, y otros legítimos interesados.	17
Anticipación a la regulación estatal o a la ética institucionalizada. . .	18
Una estrategia de negocios: en busca de una legitimidad social. .	18
Distintos niveles de la ética de los negocios. .	20
Ética de los negocios a nivel macro o institucionalizada. . .	20
Ética de los negocios nivel micro o individual. .	22
Ética de los negocios a nivel meso o ética corporativa. .	23
Algunas aplicaciones concretas de la ética de los negocios en el ámbito económico laboral. .	24
<b>CONCLUSIONES . .</b>	<b>27</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .</b>	<b>29</b>



## RESUMEN (A MODO DE INTRODUCCIÓN)

Es conveniente comenzar precisando con claridad el objeto principal de nuestra investigación, para luego, de examinar y evaluar posiciones, formular claramente nuestras conclusiones respecto al tema.

La visión económica tradicional de la empresa, que nosotros pretendemos contrastar, es aquella que plantea que una compañía persigue únicamente, como meta, satisfacer su propio interés, maximizando los beneficios a corto plazo y considerando que cualquier medida por sobre los mínimos legales resulta perjudicial a la generación de utilidades, más aún, que estos mínimos legales constituyen rigideces de las políticas gubernamentales, que sólo incrementan los costos y entorpecen el normal funcionamiento del mercado.

Estimamos que la empresa, en cuanto organización de negocios, hoy en día no es una realidad excluyente ni incompatible con la aplicación de ciertas teorías, principios y desafíos prácticos surgidos a partir de determinados cambios en las circunstancias que rodean el nuevo mundo empresarial y laboral. Sin embargo, no toda organización empresarial tiene la capacidad de asumir tales principios y roles o, en otras palabras, no les resulta tan exigible asumir esos planteamientos en su totalidad, sin antes adaptarlos o adecuarlos.

Se ha consolidado un sistema económico de libre mercado, han evolucionado las estructuras y las bases de los modelos de productividad en el mundo, el gran impacto de las empresas en la sociedad ya no resulta irrelevante y se ha generado una reacción frente a esto por parte de ciertos grupos de interés. Así las cosas, las empresas han debido replantear sus estrategias para evitar el fracaso en el mercado. En virtud de estos y otros cambios en la realidad, las empresas se encuentran cada vez más obligadas a adoptar o adecuar sus modos de hacer negocios a estos fenómenos que de alguna manera equilibran posiciones y pretensiones que históricamente han sido antagónicas.

A lo largo de nuestro trabajo, desarrollamos el concepto de una “organización de negocios integrativa” como una exigencia ética para aquellas redes empresariales de alto valor agregado, las cuales deben tomar en consideración todos los intereses involucrados en el ámbito de afectación de su actividad, al momento de optar por determinados cursos de acción.

Nos estamos refiriendo a lo que se ha denominado internacionalmente, entre otras formas: Ética de los Negocios o “Business Ethics”, Responsabilidad Corporativa o “Corporate Responsibility”, como aquella reflexión ética que debe efectuarse tanto a nivel de sistema, a nivel individual y a nivel corporativo, de una manera complementaria, para luego formular métodos y sistemas concretos de aplicación y obtención de resultados.

Sin perjuicio de que los autores internacionales distinguen, en general, en la ética de los negocios tres grandes áreas de desarrollo: económico-laboral, sociocultural y ambiental, será en la primera de ellas donde nuestro trabajo intentara enfocarse. Así, al finalizar el capítulo II, trataremos de conocer y explicar algunos de los métodos prácticos de implementación de la ética de los negocios en las empresas; respecto a la producción y maximización de ganancias a corto y largo plazo; a las mejoras en la calidad de los factores y procesos de productividad; en las mejoras en los productos y servicios; en la conservación e incremento de los bienes de propietarios e inversionistas y en mejorar la relación de la empresa con los competidores, proveedores, clientes y empleados.



# CAPITULO I. LA ORGANIZACIÓN DE NEGOCIOS

## **Evolución de la realidad empresarial y laboral. La “red empresarial” en el contexto de la transnacionalización de la economía.**

El paradigma tradicional de la gran compañía nacional, integradora vertical de prácticamente todos los niveles de producción y comercialización, productora a grandes escalas y con una estructura jerarquizada al más puro estilo militar, hoy en día es una realidad que tiende a ser superada, por la constante “transnacionalización de las economías nacionales”, otrora altamente proteccionistas de su industria y su mercado, pasando a ser sustituida por la idea de “red empresarial”.

En el modelo de organización que denominaremos “empresa tradicional”, las órdenes provenían de la cúpula de empresarios estadistas, descendían a través de las dóciles y leales burocracias gerenciales medias hasta llegar a la gran base de esta pirámide, constituida por los operarios de producción, quienes devolvían luego, por el mismo conducto, la información necesaria para la toma de decisiones. Todo lo anterior con un

alto riesgo de distorsiones, falta de celeridad y fluidez.

En la actualidad, en cambio, las compañías líderes de Estados Unidos y de otras regiones gravitantes dentro de la economía mundial “ya no planean ni establecen la producción de grandes volúmenes de bienes y servicios; ya no participan ni invierten en una amplia serie de fábricas, maquinarias, laboratorios, depósitos y otros activos tangibles; ya no emplean grandes dotaciones de operarios ni gerentes de mediano nivel; ya no sirven como medio de acceso a la clase media. Son cada vez más una fachada, detrás de la cual se mueve una multitud de unidades y sub unidades descentralizadas que se alían permanentemente con otros grupos similarmente descentralizados en todo el mundo”<sup>1</sup>.

Desde finales del siglo XIX y durante gran parte del siglo XX, las compañías tradicionales se configuraron al alero de un proteccionismo nacionalista, en el cual se ponía cerco, mediante subsidios, prohibiciones y altos aranceles, a la importación de productos, buscándose con esto fortalecer la economía interna. Lo anterior se relacionaba estrechamente con la idea de que los ciudadanos de una nación compartían la responsabilidad por su bienestar económico, sin importar mucho que ese beneficio fuera a expensas de otras economías, pues se relacionaba directamente el poderío económico nacional con la obtención de la hegemonía mundial, consecuencia natural de un floreciente patriotismo. “La educación, el desarrollo industrial y la seguridad nacional estaban estrechamente relacionadas entre sí”<sup>2</sup>.

En la empresa tradicional, lo que se pretendía era lograr una base industrial fuerte, que generara altos volúmenes de producción estandarizada, y así, obtener niveles importantes de utilidades a corto plazo, todo lo cual en un principio resultó ser altamente lucrativo y permitió el desarrollo de las grandes compañías nacionales a que nos hemos referido.

Sin embargo, la saturación de los mercados internos; la consecuente disminución de las ganancias y el equilibrio entre las naciones industrializadas, entre otros factores, llevó necesariamente a fijar la vista en la ampliación de los mercados para aprovechar las ventajas comparativas que pudieran ofrecer las distintas realidades nacionales. “El debilitamiento de las barreras nacionales, la mejora en las telecomunicaciones, los flujos de información, las nuevas tecnologías, y el fuerte desarrollo del mercado financiero, han conducido a la globalización de determinados sectores industriales y a la internacionalización de otros”<sup>3</sup>.

Desde el fin de la guerra fría el sistema de libre mercado comenzó su consolidación a nivel mundial. Respecto a este punto, Octave Gélinier sostiene, que la economía de mercado ha triunfado en la realidad, derrumbándose las economías de planificación central<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Reich, Robert B. 1993. *El trabajo de las naciones*. Madrid: Javier Vergara Editor S.A., pág. 87- 88.

<sup>2</sup> Reich, Robert. ob. cit. pág. 39.

<sup>3</sup> Casani, Fernando. *Cooperación empresarial: las redes estratégicas* [En línea]. < [www.aeca1.org/revistaeca/revista60/3orgsis60.htm](http://www.aeca1.org/revistaeca/revista60/3orgsis60.htm) > [consulta: 26 de noviembre de 2003], pág 1-3.



Estimamos que a consecuencia de lo anterior, se perfiló una nueva forma de organización de la empresa: la “red empresarial” y un nuevo modelo de productividad al interior de muchas organizaciones empresariales.

No obstante lo dicho hasta aquí, debemos dejar en claro, que siguen existiendo las empresas tradicionales, pero ahora encontrándose bajo el liderazgo económico de las “redes empresariales” destinadas a una producción de alto valor agregado por sobre el mayor volumen. Las empresas con una estructura tradicional asumen ahora un rol secundario, pero no por eso menos necesario para la ejecución de las ideas que solucionan los problemas en la sociedad.

En la actualidad las empresas que generan mayores utilidades en la economía y que alcanzan un mayor desarrollo, son aquellas que están presentes en distintos mercados; aquellas que se pueden adaptar fácilmente a los cambios y que generan un producto o servicio de alto valor agregado, esto es, como explicaremos más adelante, aquel creado para una función específica o para solucionar un problema a la medida. La estructura de la empresa tradicional no resulta ser la más idónea para cumplir con esos desafíos. Ya no es tan rentable, como en una época lo fue, el mayor volumen de producción serial, ni es posible evitar el enfrentamiento con compañías extranjeras en un mercado local.

Esta nueva forma de organización de los negocios a la que nos venimos refiriendo, la “red empresarial”, presupone la reformulación de ciertos aspectos de la competitividad tradicional. La competencia se desarrolla a nivel mundial y en determinados sectores de la economía, entre grandes alianzas estratégicas de empresas o “redes empresariales”, dentro de las cuales las operaciones no se realizan de forma autónoma por parte de cada unidad básica que la configura, sino que coordinada en torno a una finalidad suprema que sigue siendo la maximización de utilidades y la supervivencia de la red empresarial, “el motor de la economía de mercado”<sup>5</sup>. En este sentido, Fernando Casani, Vicerrector de Relaciones Internacionales de la Universidad Autónoma de Madrid, sostiene que: “la unidad de análisis no sería la empresa considerada aisladamente, sino la red estratégica de la que ésta forma parte y que se compone de proveedores, clientes, competidores y complementarios. Las redes integran a las empresas en un conjunto de relaciones verticales y horizontales de colaboración y su objetivo final es el de generar más valor que el que crearía la empresa actuando exclusivamente por su cuenta”<sup>6</sup>.

En estas “redes empresariales”, muchas veces coexisten las relaciones de cooperación en el contexto de la alianza estratégica con algunas relaciones internas de jerarquía dentro de ciertas unidades empresariales básicas, pero esto último, sólo en la medida de lo necesario y muchas veces de manera temporal.

A través de esta nueva forma de organización de los negocios se pretende cubrir el mercado más amplio posible, tener acceso a las últimas tecnologías y conocimientos; y lograr la flexibilidad necesaria para adaptarse a los constantes cambios de

---

<sup>4</sup> Gélihier, Octave. 1994. *Ética de los negocios. ¡Basta de ir a la deriva!*. México: Editorial Limusa S.A., pág 57.

<sup>5</sup> Gélihier, Octave. ob. cit. pág. 54.

<sup>6</sup> Casani, Fernando. ob. cit. pág. 1.

circunstancias, aprovechando nuevas oportunidades y canalizando eficientemente los recursos.

La red empresarial puede tener una organización interna bastante compleja, con varias unidades empresariales, filiales, concesionarios, licenciatarias, proveedores y distribuidores, y puede estar estrechamente conectada con otros centros estratégicos, los cuales a su vez están relacionados con otros grupos, como una verdadera tela de araña.

Las redes se materializan jurídicamente mediante una serie de alianzas, contratos, subcontratos, emprendimientos conjuntos (“joint ventures”), contratos de franquicias, know how, y otros contratos comerciales.

## Cambios en el modelo productivo y nuevas formas de organización del trabajo.

Como hemos venido enunciando, debido a los cambios en las condiciones del sistema económico actual, las redes de empresas más lucrativas y de mayor crecimiento son aquellas que producen bienes especializados o servicios personalizados, ambos con un alto valor agregado. “El nuevo entorno económico hace posible que las empresas desarrollen sólo las actividades en las cuales realmente son eficientes, en otras palabras, donde poseen sus fortalezas. De este modo pueden entregar a otras empresas, en cualquier lugar del mundo, el desarrollo de las actividades en las que no poseen gran competitividad”<sup>7</sup>

La mayor rentabilidad de estas empresas esta relacionada directamente con la mayor complejidad y especificación de las necesidades de los consumidores, debido a que ellos están dispuestos a pagar más por aquella solución precisa a su problema.

Por otra parte, entre las categorías de bienes y servicios los límites se vuelven cada vez más difusos, pues de alguna manera la especialización implica necesariamente un aumento de costos previos de producción que constituyen verdaderos servicios, por ejemplo: investigación, experimentación, desarrollo, asesorías, etc. En el fondo, producir un bien de alto valor agregado requiere de una gran cantidad de servicios y el desenvolvimiento de habilidades previas. Lo explicado anteriormente trae, como consecuencia, la mayor dificultad que tienen las empresas de producción serial, para lograr competir con tan altos índices de especificación y explica de alguna manera la baja de su éxito económico.

Robert B. Reich, ex Ministro de Trabajo de los EE.UU., durante la administración de Bill Clinton, refiriéndose a este punto, sostiene: “Mientras la competencia entre estos últimos (competidores de altos volúmenes) continúa estrechando los márgenes de ganancia sobre todos los artículos rutinarios y estándar –es decir, todos los bienes que se pueden fabricar, reproducir o extraer en gran escala en casi todas partes del mundo- las

---

<sup>7</sup> Jara Sarrúa, Luis Alberto. *Lección de Economía de la empresa* [En línea]. < <http://ciberconta.unizar.es/LECCION/pyme2/INICIO.HTML> > [consulta: 29 de noviembre de 2003], pág. 7.

empresas pujantes en las naciones desarrolladas se han desplazado hacia otro objetivo, sobre la base de productos y servicios especialmente adaptados. La nueva barrera de acceso a los mercados no es el volumen o el precio, sino la habilidad para encontrar la exacta correspondencia entre las tecnologías especializadas y los mercados específicos. Las grandes compañías ya no se concentran en la producción; sus estrategias apuntan cada vez más al conocimiento específico”<sup>8</sup>.

A su vez, las empresas que pretendan producir con un alto valor, deben ser capaces de: a) estructurarse productivamente de una forma que permita identificar en una manera clara las necesidades de sus clientes; b) formular y reformular soluciones a través de una búsqueda e investigación permanente y; c) todo esto con la mayor eficiencia posible en el flujo de la información entre ambas funciones.

Lo anterior no resultaba posible con el modelo tradicional de empresa de alta producción estandarizada que hemos venido cotejando, puesto que la experimentación resultaba muy peligrosa y las burocracias restringían la fluidez y la calidad de la información.

Las nuevas organizaciones de negocios poseen, como denominador común, ciertas habilidades características que permiten darle a un producto o a un servicio un alto valor agregado, modificando con ello, el modelo clásico de productividad por las deficiencias ya vistas.

Basándonos en este punto en la descripción que efectúa Reich<sup>9</sup>, las empresas de alto valor agregado, se organizan generalmente en una estructura horizontal de tres áreas de trabajo, dos orientadas de manera más creativa y una con un carácter más bien organizativo analítico, pero todas interconectadas de manera bastante espontánea, y en un constante aprendizaje recíproco:

Los “solucionadores”: son aquellos con las habilidades y los conocimientos suficientes para resolver problemas específicos, manteniendo una constante investigación para la invención, reinención y descubrimiento de nuevas aplicaciones de los bienes o servicios creados. Finalmente, deben proyectar estos conocimientos en instrucciones y planes concretos.

Los “identificadores de oportunidades”: son los poseedores de las habilidades para detectar oportunidades y necesidades. Buscan conocer las preferencias y ayudar a entender las necesidades de los consumidores, para que queden de tal manera determinadas, que se facilite su satisfacción a través de soluciones a la medida.

Finalmente tenemos a los “vinculadores estratégicos”: son aquellos con habilidades para intermediar eficientemente entre los grupos anteriores y analizar permanentemente las ideas. Deben conocer los mercados, las tecnologías y las oportunidades de financiamiento, deben poder congregarse y coordinar las tareas anteriormente señaladas bajo un solo norte, como un mediador que cree las óptimas condiciones para la colaboración entre los especialistas de las otras áreas; obteniendo todos los recursos

---

<sup>8</sup> Reich, Robert. ob. cit. pág. 90.

<sup>9</sup> Reich, Robert. ob. cit. pág. 90-92.

para facilitar su trabajo; y logrando el consenso entre las mejores ideas.

## **La empresa y la organización de negocios integrativa.**

Después de haber examinado brevemente la realidad empresarial y las nuevas formas de organización del trabajo al interior de la empresa, podemos comenzar nuestro acercamiento a la ética de los negocios, pues creemos que resulta más fácil entendiendo el contexto fáctico en el cual se desarrollan todas las teorías y los principios.

Lo determinante en el concepto que propondremos de la empresa como una “organización de negocios integrativa”, no es tanto el modelo productivo, ni el tipo de producto o servicio que la caracterice, sino que la idea de incorporar a otros interesados al concepto y a la finalidad de ésta, además de los directamente interesados, como una exigencia en contrapartida a su impacto social. Sin embargo, los primeros elementos mencionados pueden ser importantes a la hora de convertir en una “exigencia ética”, para una empresa determinada, asumir su rol de “organización de negocios integrativa” con todas las consecuencias que eso trae.

Tradicionalmente se ha definido empresa como una organización de factores de producción de bienes y/o servicios, orientados bajo una dirección común, hacia la finalidad de obtener el mayor beneficio económico para los directamente interesados en ella.

En las condiciones actuales del mundo, y en virtud de los factores que examinaremos, el concepto anterior resulta insuficiente y se presta para arbitrariedades y abusos, además de no reflejar la complejidad de la sociedad. Es necesario que las empresas, en la medida de lo posible y lo exigible, extiendan el ámbito de sus consideraciones a la hora de tomar sus decisiones estratégicas, de manera que exista un sano equilibrio entre el beneficio interno y el beneficio de otros afectados que no son los interesados directos.

Así, en una “organización de negocios integrativa”, podemos distinguir tres niveles de integración, para efectos de facilitar su identificación por parte de la empresa.

En un primer nivel, se encuentran tradicionalmente los directamente interesados, como los propietarios, socios, accionistas e inversionistas.

En un segundo nivel de afectación, se debiera incluir a empleados, proveedores, distribuidores, competidores, consumidores, clientes y en general a todos aquellos que mantienen algún tipo de relación formal con la empresa.

Finalmente, en un tercer nivel de afectación, encontramos a otros legítimos interesados, quienes quedarán determinados por la extensión del área de afectación de la actividad empresarial, sobre derechos, legítimos intereses e inclusive legítimas pretensiones creadas, por ejemplo: si la actividad de la empresa pudiera dañar el medio ambiente de una determinada comunidad, se deberá considerar a los grupos locales de presión representativos a la hora de tomar cualquier decisión que les afecte.

Lo que nosotros llamamos afectados de “segundo y tercer nivel” corresponde a lo que autores norteamericanos desarrollaron en la idea de los “stakeholders”. Las empresas deben enfocar su análisis en estos grupos de interés que se vinculan con la organización de negocios, para luego diseñar las estrategias a poner en práctica con cada uno de estos interesados. “Por Stakeholders, partes interesadas, o partícipes, se entiende habitualmente que se trata en un sentido amplio, de cualquier individuo, grupo u organización, que pueda afectar o pueda resultar afectado por las actividades de la empresa; en una versión más estricta, los individuos, grupos o entidades identificables y relevantes de los que depende la firma para su supervivencia”<sup>10</sup>

Ampliar el concepto de empresa a la idea de una “organización de negocios integrativa”, para nosotros significa, desde ya, asumir por parte de la empresa una ética del equilibrio, sin embargo, esto no basta, porque la consideración debe reflejarse en la decisión final que tome la empresa, en la cual todos debieran resultar ganadores mediante alguna fórmula negociada libremente, aunque eso signifique en algunos casos disminuir las utilidades a corto plazo de los interesados directos. Como veremos la ética en la empresa hoy en día se perfila como una estrategia de negocios de mediano y largo plazo, es decir, una inversión que genera en un primer momento una buena reputación corporativa y finalmente, a través de ésta, una alta rentabilidad.

George Enderle, profesor de la Universidad de Notre Dame y presidente de la Internacional Society of Business Ethics and Economics, es quién desarrolla muy bien esta idea refiriéndose a “un *concepto equilibrado de la firma* que se extiende más allá del *enfoque sobre los que poseen intereses en la empresa*”<sup>11</sup>.

Creemos que el sólo hecho de considerar o incorporar a los afectados de segundo nivel y tercer nivel, a través de este concepto integrativo de organización de negocios, constituye un primer paso hacia una conducta éticamente responsable, aunque el contenido de los resultados de las negociaciones con aquellos grupos de interesados es una cuestión variable y a determinar al igual como lo ha sido la formulación de principios y planes concretos, de general aplicación, para guiar la conducta corporativa de una manera éticamente correcta.

Es en el contexto empresarial y laboral que hemos venido describiendo a lo largo del presente capítulo, donde ha surgido y se ha desarrollado, mayoritariamente, la investigación en ética de los negocios como la conocemos hoy en día. Creemos, a la luz de las numerosas estadísticas publicadas en medios especializados, que en las “redes empresariales” de “alto valor” es donde se dan las mejores condiciones para llevar a la práctica los principios generales de la ética corporativa y donde mejores resultados ha generado<sup>12</sup>. Estimamos que esto se debe, en parte, a la disponibilidad de recursos para

---

<sup>10</sup> Lafuente, Viñuales, Pueyo y Llaría. *Responsabilidad Social Corporativa y políticas públicas*. 2003. España: Fundación Alternativas [En línea]. < [http://www.ecodes.org/documentosecores/ecodes\\_fa\\_RSC\\_politicas\\_publicas.pdf](http://www.ecodes.org/documentosecores/ecodes_fa_RSC_politicas_publicas.pdf) > [Consulta: 24 de noviembre de 2003], pág. 7.

<sup>11</sup> Enderle, George. *La ética Corporativa a comienzos del siglo XXI*. Documento incluido dentro de la biblioteca digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo [En línea]. < [http://www.iadb.org/etica/Documentos/dc\\_end\\_etica.pdf](http://www.iadb.org/etica/Documentos/dc_end_etica.pdf) > [consultada el 16 noviembre de 2003], pág. 9-11.

llevar a cabo estas políticas; al mayor impacto social y a la consecuente extensión del beneficio que significa su aplicación; también por el hecho de ser una estrategia con buenos resultados a largo plazo; y, en resumen, porque les resulta más sustentable lograr el equilibrio entre el beneficio interno, a mediano y largo plazo, y el beneficio social que produce una conducta de ética corporativa.

Consecuentemente con lo anterior, resulta más “éticamente exigible” a estas “redes empresariales” de “alto valor”, extender la noción de su empresa a lo que hemos llamado una “organización de negocios integrativa”, en otras palabras, estas redes empresariales de alto valor deben asumirse de esta manera para poder tener éxito en el mercado global y con eso al mismo tiempo se logra un equilibrio de pretensiones.

Lo anterior no excluye la posibilidad de aplicar o adaptar, ciertos principios éticos dentro de la estructura de las empresas tradicionales, y especialmente en las pequeñas y medianas empresas, pero respecto de todas ellas, es claro que existen más obstáculos por superar y que resulta, en consecuencia, más dificultoso hacerlas asumir la idea de “una organización de negocios integrativa” y, como tales, exigirles un comportamiento ético corporativo. Las Pymes de los países en vías de desarrollo se enfrentan, principalmente, a la carencia de recursos suficientes para asumir los costos de implementación de una ética corporativa, al desconocimiento de los conceptos y métodos, a los prejuicios contra los Organismos No Gubernamentales y otras instituciones que intentan fomentar la ética de los negocios, a una resistencia ideológica y al instinto conservador en el interior de la empresa.

---

<sup>12</sup> Según la Ethics Officer Association (una asociación de gerentes de empresas del área de ética en los negocios) en los EEUU, las 500 empresas que figuran en la revista Fortune tienen códigos de conducta y adoptan políticas de responsabilidad social corporativa. En Inglaterra, más de 300 empresas (de las principales 500) cuentan con normas de conducta ética de acuerdo con un informe del Institute of Business Ethics. En Chile: la revista Capital N° 115, publicó recientemente un informe sobre las 25 mejores empresas para trabajar en Chile y el diario La Tercera, sección Negocios, se refirió a las 25 empresas con mejor reputación. En general los distintos medios coinciden en que existe una relación directa entre ética corporativa, reputación y utilidades a mediano y largo plazo.

# CAPITULO II. LA ÉTICA EN LA ORGANIZACIÓN DE NEGOCIOS: EL EQUILIBRIO ENTRE EL BENEFICIO INTERNO Y EL BENEFICIO SOCIAL.

## Una aproximación al concepto

Es importante considerar previamente en este punto, que la investigación sobre la ética de los negocios es relativamente nueva, no así sobre la ética personal o de los individuos y, por lo tanto, no existe unanimidad respecto al concepto utilizado. En lo que si hay acuerdo es en la necesidad de que se formulen principios prácticos y normas concretas y no sólo quedarse en ideales y metas abstractas.<sup>13</sup>

Entendiendo básicamente la ética general como una disciplina filosófica del estudio de la moral<sup>14</sup>, con un extenso desarrollo histórico, y a la ética de los negocios como una aplicación de ésta en el ámbito específico de la actividad empresarial<sup>15</sup>, creemos que

---

<sup>13</sup> Enderle, George: ob.cit. pág 9.

basta acá unas breves aproximaciones para formarnos una idea general sobre el contenido que le han dado algunos autores y así, concentrarnos en el estudio de los factores que la vuelven hoy en día una “conveniente necesidad” para las empresas.

Aristóteles presentó la ética por primera vez como una disciplina filosófica separada de la política, basada en la búsqueda de un “deber ser” de conducta para con los otros. Octave Gélienier, reflexionando sobre la ética aplicada a los negocios, se pregunta: “¿Cómo definir la ética sin dar, de entrada, la palabra al gran Aristóteles, verdadero fundador del concepto? Lo haremos citando a uno de sus fervientes discípulos actuales Bernard de La Rouchefoucauld: Para Aristóteles la ética se basa en la finalidad de la acción humana. Permite elegir en función de un fin que es mi bien; porque yo soy capaz de operaciones voluntarias dirigidas a la felicidad. Es la ética de la responsabilidad, que implica el respeto a los otros y la cooperación. De ahí la noción de bien común. La ética de la responsabilidad, con la finalidad del bien común está a la base de la gestión de las empresas modernas.”<sup>16</sup>

Tibor R. Machan, filósofo y profesor de Ética de los Negocios en la Escuela de Negocios y Economía de la Universidad de Chapman, California, considera que la ética general es una “ciencia de la elección humana. La ética o la moral está interesada en las guías básicas de cómo deberíamos vivir nuestra vida. Contesta la pregunta ¿Cómo debería vivir?”<sup>17</sup>

La European Business Ethic Network define ética de los negocios como una reflexión sobre las prácticas de negocios en la que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad<sup>18</sup>.

Asimismo, la española Elsa González Esteban, opta por una concepción integrativa de la ética de los negocios: “donde la pregunta por la ética en las organizaciones empresariales apunta a todas aquellas decisiones que siendo justas, es decir que deberían darse siempre en la actividad empresarial, son al mismo tiempo prudentes”<sup>19</sup>. Para esta autora se debe tomar en cuenta tanto el bien interno de la empresa (lo justo) como los intereses de los diferentes grupos económicos, políticos, sociales y morales para tomar así decisiones (lo prudente). Podemos ver que esta definición está muy

<sup>14</sup> *Diccionario Enciclopédico Salvat*. 1989. Tomo IX, 15ª edición. Barcelona: Salvat Editores S.A., pág. 260.

<sup>15</sup> En este sentido ver: Solomon, Robert C. 1995. *Compendio de Ética. Capítulo 31 La ética de los negocios*. Madrid: Alianza Editorial [En línea]. <<http://.educa.rcanaria.es/usr/ibjoa/et/et/sing31.html>>, pág. 483-498.

<sup>16</sup> Gélienier, Octave. ob. cit. pág. 44.

<sup>17</sup> Machan, Tibor R. *Una introducción a la ética de los negocios* [En línea]. <<http://www.infobae.com/adjuntos/analisis/00/0000078.pdf>> [consulta: 22 de octubre de 2003], pág. 2.

<sup>18</sup> Gélienier, Octave. ob. cit. pág. 45.

<sup>19</sup> González Esteban, Elsa: *La Investigación en ética empresarial* [En línea]. <<http://sic.uji.es/publ/edicions/jfi1/etica.pdf>> [consulta: 14 de octubre de 2003], pág. 2 y 3.



relacionada a la idea de una “organización de negocios integrativa”, que como hemos planteado, es aquella que extiende el concepto de empresa no sólo a los interesados directos (inversionistas, accionistas, propietarios), sino también a otros legítimos interesados que de alguna manera son afectados por las decisiones que la organización adopte.

Gélinier, frente a la gran variedad de conceptos sobre la ética y específicamente sobre la ética de los negocios, concluye finalmente: “Cualesquiera que sean los términos, lo esencial es desear plantear bien los múltiples problemas de un comportamiento honrado en los negocios, cuyas soluciones no son evidentes y que conviene por ello estudiar.”<sup>20</sup>

Nosotros estimamos que la ética de los negocios no tiene un contenido absoluto ni estático, en tanto esté relacionado con valores y virtudes que dependen del contexto político económico y social de una determinada época, así, la ética de los negocios ha ido variando desde que nacen las relaciones comerciales en las comunidades, hasta las actuales circunstancias económicas que hemos descrito en este trabajo<sup>21</sup>.

La ética es esencialmente pluralista y tolerante, lo que equivale a rechazar cualquier pretensión de verdad absoluta en el campo moral, cada uno es libre, hablando moralmente, de estructurar el sentido de su propia existencia.

Sin perjuicio de lo anterior, creemos que respecto a sus formulaciones prácticas, hoy en día existe cada vez más consenso en muchos principios uniformes que equilibran los intereses en juego y con pretensiones de universalidad, muchas veces llevados por los buenos resultados obtenidos más que por filantropía. Estamos de acuerdo con quienes sostienen que la ética de los negocios es una cuestión de equilibrio y consideración efectiva de todos los intereses que, de alguna manera, se ven afectados mediante la actividad empresarial, y que deben integrarse a la organización de negocios a la hora de ejercer su libertad de actuar, delimitándola, como parte del contenido de esta libertad empresarial, al igual como ocurrió con la inclusión de la función social dentro del concepto de propiedad.

“Las empresas no deberían centrarse sólo en la maximización del beneficio (siguiendo la teoría de Milton Friedman<sup>22</sup>), sino que deberían maximizar el beneficio de los “stakeholders”: las empresas deben buscar de forma activa hacer el bien y promover fines sociales, como el fomento del empleo, la disminución de la contaminación, y que los productos que fabriquen tengan una calidad óptima”

No estamos planteando que se deje de lado el cumplimiento de la finalidad esencial de obtener ganancias, sino que se busque o se negocie la solución más justa y prudente, para lograr un equilibrio que permita que exista algún beneficio para todos los interesados

<sup>20</sup> Gélinier, Octave. ob. cit. pág. 45

<sup>21</sup> Para mayores antecedentes sobre la historia y evolución de la ética de los negocios se puede consultar los textos citados de Octave Gélinier y de Robert C. Solomon. También, Montuschi, Luisa: *Ética, economía y negocios. Consideraciones respecto de la responsabilidad social de las empresas*. Documento de trabajo de la Universidad del CEMA [En línea]. <<http://www.7.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/249.pdf>>[Consulta: 13 de noviembre de 2003].

en el asunto y no sólo un beneficio exclusivo de los directamente interesados en la empresa.

Desarrollaremos un ejemplo ilustrativo de lo que tratamos de explicar, en base a la idea expuesta por Fred D. Miller y John Ahrens <sup>23</sup>, quienes plantean el caso de un gerente que debe enfrentar un problema de drogadicción o alcoholismo de alguno de sus empleados.

Creemos por una parte que el gerente tendrá siempre en mente el objetivo de aumentar las ganancias de sus accionistas, y por otra, deberá tratar de velar por el bienestar de sus empleados, sin que pueda sacrificar de forma absoluta alguno de estos principios en beneficio del otro, pudiendo eso si, graduar equilibradamente la satisfacción de los interesados directos en la empresa con la de los afectados de segundo nivel.

Así las cosas, después de considerar los intereses de los involucrados, puede elegir las variadas posibilidades entre dos extremos y según las demás variables en juego, tomar una decisión justa y prudente, es decir, equilibrada.

En primer lugar, puede elegir despedir a los trabajadores alcohólicos o drogadictos, viéndose en la necesidad de contratar y capacitar a nuevos trabajadores, lo que tendrá un costo para su empresa y un perjuicio para sus empleados en problemas.

Como segunda opción extrema, puede decidir ayudar a sus empleados a través de algún programa de rehabilitación, lo que a su vez también genera un costo para la empresa, pero trae un beneficio a largo plazo, es decir es una inversión, pues se recupera a un empleado que ya tiene conocimientos y experiencia acumulada en su trabajo y además se lo motiva a comprometerse e identificarse positivamente con la corporación.

Si los costos no son excesivamente diferentes, parece más ético colaborar en la rehabilitación pues por un lado es rentable (se ahorra básicamente los costos de nuevos entrenamientos) y a la vez se está beneficiando a los empleados.

Ahora bien, si los costos de la rehabilitación son mucho más altos que los del despido y nueva capacitación, y la inversión en el entrenamiento de nuevos empleados trae en un plazo similarmente largo los mismos beneficios para la empresa que reporta el conocimiento y la experiencia recuperables de aquellos empleados con problemas: tendrá que esforzarse el gerente para actuar de manera éticamente correcta, mediante la búsqueda de una solución intermedia con todos los factores enunciados, muchas veces de manera negociada, para que de igual forma satisfaga los intereses en juego, tratando

---

<sup>22</sup> Milton Friedman sostiene que una empresa al establecerse está realizando la promesa a sus inversores y accionistas de obtener el mayor retorno sobre la inversión posible y esta es la responsabilidad ética de los administradores. Las empresas son entes amorales. Lo que define la empresa es la búsqueda de su propio interés económico, considerar que ellas hacen otra cosa es una hipocresía: “sólo las personas pueden tener responsabilidades. Una corporación es una persona artificial y en ese sentido puede tener responsabilidades artificiales, mas los negocios, como una totalidad, no se puede decir que tengan responsabilidades, ni siquiera en sentido vago” {Citado por: Thiry-Cherques, Roberto. *Responsabilidad moral e identidad empresarial* [En línea]. <[http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2\\_thi\\_respo.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2_thi_respo.doc)> [Consulta: 18 de octubre de 2003]}.

<sup>23</sup> Citados por Tibor Machan en ob.cit. pág. 8 y 9.

de que se obtengan al menos “algún” beneficio para ellos, pero en ningún caso podrá actuar sólo en consideración de los costos. En el caso concreto, por ejemplo, podrá despedir al empleado, pero financiando al menos parte de un programa de rehabilitación, u otorgándole una indemnización adecuada u otros beneficios que le den la oportunidad de solucionar su problema y volver al mercado laboral.

## **Posibles causas de la implementación de una ética de los negocios.**

### **La iniciativa personal.**

---

En primer lugar, nos referiremos a la influencia que puede tener la ética individual de quienes forman una corporación sobre la ética corporativa, pues al fin y a cabo, son estas personas las que toman las decisiones y siempre se proyectará de alguna forma la distinta concepción moral o ética a que cada cual adhiera.

La dedicación personal de muchos dueños, socios, accionistas, directores y gerentes, por desarrollar políticas responsables y éticas en la empresa, permite afirmar que la filantropía siempre está presente en el fomento de ésta. La iniciativa personal muchas veces es meramente filantrópica, es decir, caracterizada por ser una acción gratuita, que no persigue ningún interés para su autor.

En otras ocasiones, la iniciativa personal va en busca de una utilidad, pues en un principio se implementará una ética de nivel individual o nivel micro, y si se dan la condiciones que lo permitan, servirá para aplicar una ética a nivel meso o ética corporativa. Todo esto lo explicaremos más adelante, así que por ahora es suficiente con esta pequeña referencia.

“Para que la ética corporativa se sostenga, no debe ser solamente impuesta por grupos de presión o promovida por exigencias legales. Resulta igualmente imperativa y hasta tiene más fuerza, cuando el impulso surge del interior de la organización de negocios, cuando es fruto del discernimiento y compromiso de los directivos y los empleados”<sup>24</sup>.

### **Consolidación de un sistema económico: a mayor libertad mayor responsabilidad.**

---

Pensamos que es en un contexto de libertad donde la reflexión sobre ética es más necesaria. “Sin libre albedrío, la ética no tendría sentido, tanto como una doctrina o como un consejo. Si no se puede elegir como actuar, tiene poco sentido que se crea que se

---

<sup>24</sup> Enderle, George. ob. cit. pág. 9.

deba actuar en tal o cual sentido. Simplemente uno hace lo que estaría determinado a hacer”<sup>25</sup>.

La consolidación del sistema económico de libre mercado en la economía mundial es una realidad en la actualidad, y su elemento esencial es la libertad de los agentes económicos. “En vez de comparar constantemente dos sistemas, económicos y políticos, en competencia, el centro de atención se ha desplazado hacia los actores sociales dentro del sistema *capitalista* restante. Este nuevo enfoque ha sido reforzado por la privatización, la liberalización y desregulación en muchos países, que ampliaron sustancialmente los espacios de libertad de las organizaciones comerciales. Por ende se hizo más urgente preguntarse si esas libertades son usadas de una manera responsable.”<sup>26</sup>

En un principio las empresas se plantearon en un plano de libertad absoluta, que llevó de alguna manera a un “libertinaje”, en el cual, con el fin de maximizar las utilidades a corto plazo, muchas veces no importaron los medios ni las externalidades negativas que generaba la actividad empresarial para la sociedad en su conjunto, para el medio ambiente e inclusive para sus propios trabajadores. Creemos que la libertad de la empresa trae implícitamente el deber jurídico y ético de actuar responsablemente, sin incurrir en abusos, arbitrariedades, ni desproporciones, manteniendo una conducta transparente y evitando todo perjuicio a terceros interesados, así como ocurre con la función social forma parte del contenido del derecho de propiedad.

“Tanto a nivel político como económico los grandes titulares sobre beneficios indebidos mediante fraudes, sobornos, corrupción, privilegios, competencia desleal, productos en mal estado, etc., han dado lugar en muchos países europeos a demandar que de algún modo se ponga freno a estos y a otros problemas que han irrumpido con fuerza en nuestras conciencias desde hace algunas décadas: contaminación del medio ambiente y del planeta; marginados del desarrollo; seguridad de los productos y de los procedimientos; cuestiones sobre los límites de una competencia mundial implacable.”<sup>27</sup>

Relacionado con lo anterior, pensamos que la ética de los negocios contribuye en este sentido a fortalecer la protección de los Derechos Fundamentales de las personas, previniendo los abusos y perjuicios que puedan ocasionarles las actividades de las empresas.

No sólo es tarea del Estado velar por el respeto de los Derechos esenciales que emanan de la dignidad humana, sino que también, las organizaciones de negocios deben cumplir un papel importante en la protección de estos derechos, principalmente frente a las fallas del mercado y a los abusos de quienes ostentan el poder económico. La ética de los negocios apunta en definitiva, a la protección del derecho a la vida y a la integridad física y psíquica; del derecho a ser libre de la tortura, esclavitud, y otros tratos inhumanos y degradantes; del derecho a la dignidad; a la libertad de expresión; del derecho a la

---

<sup>25</sup> Machan, Tibor R. ob.cit. pág. 3.

<sup>26</sup> Enderle, George. ob. cit. pág. 2.

<sup>27</sup> González Esteban, Elsa. ob. cit. pág. 2.

privacidad; de los derechos laborales, como el respeto al derecho de afiliación, negociación colectiva, eliminación de discriminaciones, eliminación del trabajo forzado y de trabajo infantil; derecho a la salud; derecho a la educación, entre otros.

### **Exigencias de grupos de interés, como consumidores, medios de comunicación, empleados, los competidores, y otros legítimos interesados.**

---

“Las grandes compañías multinacionales se han vuelto más visibles. Su poder ha crecido considerablemente y su impacto llega mucho más allá del ámbito económico. No sólo han crecido las expectativas en relación a las corporaciones, sino que también muchos grupos sociales -organizaciones de consumidores, agencias para “la inversión social responsable” e innumerables ONG- han tratado, a veces con éxito, de influenciar en la conducta corporativa”.<sup>28</sup>

Estos grupos de interés han presionado y de alguna manera se han constituido en el motor de los cambios de la postura de las empresas frente a la ética en sus negocios.

Los consumidores, por ejemplo, son cada vez más conscientes de sus derechos, constituyéndose muchas veces en los principales actores del control social en una economía de mercado, sobre todo cuando se organizan en grupos de presión. Si además, el ordenamiento jurídico les otorga las garantías institucionales para materializar sus exigencias (derechos sustantivos y procesales efectivos), sin duda que sus planteamientos influirán en la conducta de las organizaciones de negocios, orientándola hacia una conducta ética.

No obstante lo anterior, la fuerza de las organizaciones de consumidores en los países desarrollados es difícil de igualar por distintos factores, entre los cuales destaca el hecho de que los ingresos per capita son lo suficientemente elevados como para permitirles orientar su consumo de manera consciente, premiando a la empresa éticamente correcta y castigando a la que no lo es, también sus ingresos les permiten solventar los altos costos que implica mantener un organismo eficiente de representación de los consumidores (infraestructura, equipos computacionales, abogados, personal administrativo, etc.).

Los medios de comunicación por su parte, permanentemente están poniendo en la mesa de discusión, mentiras corporativas, estafas, problemas de corrupción, atentados a la libre competencia, infracciones a las normas de protección del consumidor, daños al medio ambiente, cualquier tipo de discriminación, obtención de beneficios a través de sobornos u otros incentivos ilegítimos, etc. Así, los medios influyen en la reputación de las empresas y además permiten que la opinión pública cuestione la calidad ética de éstas y que se unan a las presiones en pos de una ética en los negocios.

Sin embargo, es cierto que muchas veces los medios de comunicación están fuertemente influenciados y, en algunos casos, intervenidos por los grupos de poder

---

<sup>28</sup> Enderle, George. ob. cit. pág 1.

económico, lo cuales los utilizan para extender este poder hacia la política y la sociedad entera, de manera que si dentro de estos círculos no existe una voluntad o un convencimiento de lo beneficioso que resulta aplicar principios éticos a la conducta corporativa (iniciativa personal), difícilmente los medios de comunicación harán una presión efectiva respecto a ellos.

Finalmente, entre los mismos competidores puede existir una presión mutua, sobre todo, cuando la competencia se da a nivel de grandes alianzas como hemos explicado en el capítulo I. Esta presión se ejerce para igualar los estándares de conducta de ética corporativa con la que cada red empresarial funciona en el mundo, puesto que, al significar una mayor inversión de recursos, aquellos que burlan tales exigencias éticas se auto proporcionan ilegítimamente una ventaja comparativa y pueden bajar así sus costos económicos, pero con cargo a un mayor costo social.

### **Anticipación a la regulación estatal o a la ética institucionalizada.**

---

El profesor de la Universidad de Oslo, Benedicte Bull sostiene que uno de los motivos para que las empresas de su país introduzcan políticas de ética corporativa o responsabilidad social empresarial es que ellas se anticipan a la ética institucionalizada, esto es, están acostumbradas a que si un asunto de ética corporativa tiene vigencia en la opinión pública, lo más probable es que pronto la solución ética sea impuesta por la autoridad a través de normas jurídicas, con lo cual al momento de que venga la regulación tendrán una ventaja en el mercado <sup>29</sup>. Creemos que este razonamiento económico es perfectamente aplicable al resto de empresas en el mundo.

Es frecuente que quienes se anticipan a la normativa sirvan de modelo o influyan en la manera en que la autoridad regula, puesto que la aplicación y la experiencia práctica resultan de mucha utilidad y generalmente terminan plasmándose en el ordenamiento.

### **Una estrategia de negocios: en busca de una legitimidad social.**

---

A lo largo de nuestro trabajo, hemos venido reiteradamente afirmando, que la adopción de políticas éticas en los negocios por parte de la empresa, constituye una estrategia de negocios, la mayoría de las veces, por cuanto se concreta en un conjunto de operaciones de inversión que a mediano o largo plazo traerá importantes beneficios.

En primer lugar, existe el temor, principalmente en las grandes redes empresariales de alto valor, a los escándalos de corrupción; a denuncias por vulneración de derechos fundamentales y por “dumping social”; temor a que los medios de comunicación rápidamente propaguen las noticias de ese tipo por el mundo y con eso se afecte irremediablemente su reputación. El profesor Bull, cita a un líder empresarial mundial entrevistado por él, quien le dice: “Si usted piensa que introducir políticas de RSE

---

<sup>29</sup> Bull, Benedicte. *Responsabilidad Social Empresarial: Una perspectiva nórdica*. Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo [En línea]. <[http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2\\_bul\\_respo.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2_bul_respo.doc)> [Consulta: 13 de octubre de 2003], pág. 6.

(Responsabilidad Social Empresarial) es caro, pruebe entonces un escándalo de alto perfil internacional y verá las consecuencias”<sup>30</sup> .

Pero no sólo el temor hace que las políticas empresariales de ética en los negocios constituyan una estrategia empresarial para mantenerse en el mercado, sino que también, es claro que se busca obtener un importante beneficio para la organización, pues le proporcionan a ésta una legitimidad social cada vez más necesaria en el contexto actual del mundo.

Para la empresa, la ética en los negocios “no merma su eficacia económica, sino que la incrementa ofreciéndole un largo plazo en el mercado. Además, desde esta concepción de ética empresarial, desde la cual se contempla tanto la necesidad del beneficio económico, como el cumplimiento de la responsabilidad social y ecológica de la empresa, la empresa adquiere mayor capacidad de innovación, competitividad y logra una carta de presentación propia en el mercado”<sup>31</sup> .

Confirmando lo anterior, Ángel Alloza, psicólogo español experto en gestión de marcas, director de Identidad y Reputación Corporativa del grupo BBVA, nos dice: “es necesario buscar nuevas formas de diferenciación que ofrezcan valor añadido a las personas y crecimiento rentable y sostenible para las empresas. Esta diferenciación es una ventaja competitiva no imitable cuando se apalanca en los intangibles de la empresa, esto es, su capital intelectual y estructural, su cultura, su marca y su reputación corporativa.”<sup>32</sup>

También creemos, que llevar a la práctica una ética en los negocios en el ámbito económico laboral tiene el beneficio de atraer y mantener leales a los empleados mejor calificados, quienes son así motivados especialmente a participar y cumplir su función con el mejor esfuerzo. Bull, sostiene respecto al punto, que los empleados no solamente quieren tener un trabajo bien pagado sino, además, quieren que éste sea interesante y que contribuya al bienestar común<sup>33</sup> .

A modo de resumen, la implementación de una ética corporativa apunta a mejorar la “reputación” de la empresa en el mercado y esto implica los siguientes beneficios: posicionamiento y diferenciación de la marca; aumento de la notoriedad de la empresa; captación de nuevos clientes; clientes fieles; mejoras en la imagen de la marca; mejoras en la imagen corporativa; mejoras en la relación con el entorno (nuevas estrategias de comunicación, marketing, atracción de medios, legitimidad social, etc.); incremento de la influencia de la empresa en la sociedad; incremento en el valor bursátil; mejora de las relaciones con sindicatos y administración pública; descuentos publicitarios; apoyo al lanzamiento de nuevos productos; acceso a líderes de opinión que influyen la decisión de

<sup>30</sup> Bull, Benedicte. ob. cit. pág. 6.

<sup>31</sup> González Esteban, Elsa. ob. cit. pág. 3.

<sup>32</sup> Alloza, Angel. 2003. *La reputación corporativa y su modelo de gestión*. Diario La Tercera, Negocios. Santiago, Chile, 30 de noviembre, pág. 42.

<sup>33</sup> Bull, Benedicte. ob.cit. pág 6.

compra de los consumidores y acceso a nuevos segmentos de mercado.

Asimismo, a nivel interno se puede lograr; fidelidad y compromiso de los trabajadores; mejorar el clima laboral, redundado en la mejora de la productividad y calidad de los bienes o servicios; mejorar la comunicación interna; fomentar una determinada cultura corporativa; facilitar el desarrollo de estrategias comerciales innovadoras; obtener beneficios tributarios; proporcionar valor añadido a los accionistas, etc.

Sin embargo, también es cierto que el planteamiento anterior funciona bajo el supuesto de la información perfecta y de que el mercado genera la suficiente presión para saber cual empresa tiene una conducta ética, hipótesis ambas que en muchas realidades falla.

Por lo demás, la gran cantidad de empresas que no poseen la suficiente disponibilidad de recursos, sobre todo pequeñas y medianas empresas en vías de desarrollo, y la fuerte exigencia de los mercados financieros por generar beneficios a corto plazo, se vuelven obstáculos para asumir una estrategia de tipo ética en los negocios. “Se plantea una contradicción entre desarrollo sostenible y las demandas a corto plazo del mercado de capitales”<sup>34</sup>.

## **Distintos niveles de la ética de los negocios.**

Basándonos en este punto en lo planteado por Enderle, existen tres niveles de cuestionamiento ético en los negocios, es decir, tres grados donde se debe formular las preguntas: ¿qué se está haciendo?, ¿qué se puede hacer? y ¿qué se debería hacer? Ninguno de estos niveles puede faltar ni ser sustituido absolutamente por los demás, sin perjuicio de que pueda abordarse la ética de los negocios en algunos de manera predominante por sobre los otros, dependiendo de las especiales características culturales y sociales de los involucrados. La ética de los negocios debiera aplicarse en estos tres niveles para que el sistema se encuentre completo, pero cada nivel debe dejar espacios de libertad suficientes para la actuación de los agentes y para que puedan funcionar los restantes niveles de reflexión y aplicación ética.

### **Ética de los negocios a nivel macro o institucionalizada.**

---

En este nivel, las preguntas éticas se formulan al sistema en toda su globalidad y esperan respuestas de la institucionalidad política. Si bien compartimos la opinión de aquellos que sostienen que este nivel resulta esencial en el funcionamiento de la economía<sup>35</sup>,

<sup>34</sup> Vidal Martínez, Isabel. *Reflexiones sobre la responsabilidad social como estrategia empresarial*. 2002 Madrid: Jornadas de Responsabilidad Social: instrumento de gestión para la empresa social [En línea]. <  
<http://www.grupcies.com/pdf/Reflexiones%20sobre%20la%20responsabilidad%20social%20como%20estrategia%20empresarial.pdf>  
> [Consulta: 8 de diciembre de 2003], pág. 5.



reiteramos que no debe sólo plantearse desde aquí el problema ético, sino que debe complementarse con la reflexión en los restantes niveles.

Algunos países le dan mayor importancia a este nivel frente a los otros, es común que en muchas sociedades se perciba, prácticamente como sinónimos, legalidad y moralidad, exigiendo que todo “deber ser” de conducta ética (en este caso, en los negocios) deba ser objeto de una regulación gubernamental eficientemente fiscalizada por la autoridad, convirtiéndose así en norma jurídica. “En Europa continental y en muchos países latinoamericanos existe la amplia creencia de que la ética de los negocios y de la economía consiste primero y principalmente en establecer los marcos institucionales correctos”.<sup>35</sup>

Como podremos notar, si la ética de los negocios se formulara y aplicara exclusivamente en este nivel, se reduciría la presión y el control social sobre las organizaciones de negocios, para enfocarse principalmente en el Estado, perdiendo con ello la trascendencia preventiva que tiene la ética corporativa (nivel meso) y la ética individual (nivel micro).

<sup>35</sup> Machan, efectúa un interesante análisis de algunos de los más importantes argumentos dados por ciertos autores, para sostener que la regulación gubernamental es esencial en la ética de los negocios y, en general, en la economía. Explica la teoría de los “permisos especiales”; el argumento de las “fallas del mercado”; la teoría de los “derechos positivos” y el argumento de la “ineficiencia judicial”. Expone: “En el caso de Ralph Nader y sus seguidores, se presenta uno de los costados de la argumentación señalando que, históricamente, las corporaciones han resultado de **“permisos de la corona”** y, por tanto, se continúa diciendo, los gobiernos son responsables de esa creación”. [...] “Respecto de las llamadas **“fallas del mercado”** invocadas, por ejemplo, por John Stuart Mill y John Kenneth Galbraith, se sostiene que mientras el mercado provee una gran cantidad de bienes y servicios, en algunos casos resulta ineficiente, por ejemplo cuando hay que proveer el servicio de electricidad o agua. John Stuart Mill pensaba que este tipo de áreas debía ser función gubernamental (o aquellas tareas que podrían realizar los privados, pero con gran irresponsabilidad, aunque exista libertad y competencia). Otros han llevado esta idea de las “fallas del mercado” aún más lejos. John Kenneth Galbraith, por ejemplo, argumenta que “en gran medida, la causa de las crisis en el abastecimiento de servicios públicos” es una consecuencia de la abundancia de los bienes privados. Un de los tantos ejemplos podría ser las bibliotecas públicas: el argumento sería que el mercado no ofrecería estas oportunidades y, por tanto, el gobierno debe realizarlo”. [...] “Por otro lado, a través del argumento de los **“derechos positivos”** el filósofo Alan Gewirth (y también John Rawls) sostiene que “todas las personas tienen derechos positivos al bienestar que el Estado debe otorgar”. Continúa sosteniendo que este “bienestar significa la posesión de un conjunto de habilidades y condiciones requeridas para una acción exitosa”. Para Gewirth, estas condiciones incluyen específicos bienes y servicios, no simplemente condiciones sociales y marcos institucionales que protejan derechos y que hagan posible que actuemos para obtener aquellos bienes y servicios que requerimos. Por tanto, en esta concepción, tendríamos un “derecho positivo” al cuidado de nuestra salud, a la seguridad social, a la educación pública o a una compensación por desempleo, etc. [...] “Por último, respecto de la **“ineficiencia judicial”**, Kenneth Arrow argumenta que hay muchos casos de polución ambiental donde a través de la justicia no se obtiene resultados eficientes. Por ejemplo “el tirar desperdicios en un arroyo puede arruinar a los pescadores”, de modo que “en un sistema económico racional esos desperdicios deben computarse contra quien los arroja, pero resulta muy poco práctico en este sentido”. Digamos que A emite monóxido de carbono y B sufre el resultado. A no sabe de la existencia de B para pedirle permiso y, después del hecho, B no puede encontrar a A para demandarlo. De modo que aparentemente no hay un mercado ni una solución judicial posible. Por tanto, sigue diciendo, el gobierno debe regular esta esfera que es “judicialmente ineficiente”. Debe establecer standards y debe establecer algún sistema para equilibrar los costos y los beneficios de esta actividad que produce daños y no está sujeta a posibilidad de litigar” (Machan, Tibor R.: ob. cit. pág. 10, 11 y 12).

<sup>36</sup> Enderle, George. ob. cit. pág. 5.

Así, las empresas se auto complacen con acatar los marcos legales mínimos, y los afectados se limitan a exigir al Estado aumentar y mejorar cada vez más la regulación y fiscalización. Lo anterior reduce cada vez más la libertad de actuar, y con ello pierde sentido el cuestionamiento ético, como ya hemos expuesto. Creemos que no sólo al Estado le corresponde asumir el rol de fomentar e institucionalizar los deberes esenciales de conducta ética en la economía (ya sea regulando, corrigiendo las fallas del mercado o distribuyendo equitativamente las riquezas), sino que cada vez más, las organizaciones de negocios deben asumir y compartir tal función porque ellas tienen un rol importantísimo en el desarrollo de la sociedad y a ésta le deben las condiciones que les han permitido ejercer su actividad.

Según George Enderle: “Al no tener espacios reales de libertad, los individuos y organizaciones no hacen sino cumplir con su papel como lo determina el sistema, lo que podría entenderse como un sistema mecanicista, socio biológico, o bien predeterminante. Cuando se coloca tanto énfasis a nivel del sistema, se observa que todos los problemas éticos importantes podrían resolverse, siempre y cuando se establezca el marco básico correcto. La verdad es que esta visión no deja espacios para la ética corporativa”<sup>37</sup>.

## **Ética de los negocios nivel micro o individual.**

---

Las tres preguntas a que hemos hecho referencia, en este nivel sólo se formulan y deben ser contestadas por el individuo, pues él es quien efectúa la reflexión ética. Así, la persona debe examinar sus propios intereses, pretensiones, principios, creencias y convicciones, sin perder de vista su relación con los demás sujetos, para luego, optar por alguna de las conductas posibles.

“La ética de los negocios puede ser entendida en términos muy personales, tal como es descrita por muchos directivos de negocios y académicos en Estado Unidos. Conciben la ética como un tema personal que concierne a las relaciones personales, mientras que las organizaciones y los sistemas, carentes de valor en sí, son artefactos conformados para satisfacer requerimientos legales y políticas públicas, y poco tienen que hacer con la ética.”<sup>38</sup>

Algunos sostienen que este nivel es suficiente para enfrentar las cuestiones éticas en el mundo de los negocios: “La ética empresarial esta cimentada, en la ética de cada una de las personas que integra la empresa. La vida privada de empleados, directivos y accionistas, incide directamente en la ética de la corporación. La naturaleza de las personas es la misma, es la misma en la mesa de negociaciones y en la mesa del desayuno de su hogar”<sup>39</sup>.

<sup>37</sup> Enderle, George. ob. cit. pág. 5.

<sup>38</sup> Enderle, George. ob. cit. pág. 6.

<sup>39</sup> Alvarenga, David. *Ética y la Responsabilidad Social de la Empresa*. Documento contenido en la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo [En línea]. <[http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2\\_alv\\_etica.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2_alv_etica.doc)> [consulta efectuada el 12 de diciembre], pág. 2.

Compartimos lo referente a que la ética personal se encuentra en la base de la ética de la organización, pero creemos que la ética de los negocios no debe ser entendida exclusivamente como una simple extensión de la ética individual de los miembros de una empresa. Ya hemos explicado que el desarrollo de la actividad empresarial implica, necesariamente, la afectación de distintos interesados, los cuales difícilmente estarán presentes (o coincidirán) a la hora de tomar decisiones en la vida personal.

Por otro lado, es posible que las creencias políticas, religiosas y filosóficas, los valores personales o las virtudes que los sujetos puedan tener en su vida personal, no sean del todo compatibles con los valores y principios de la corporación que representan, en este caso deberán reflexionar en el nivel corporativo, y no en el nivel individual, preguntándose qué debe hacer la empresa y no qué debe hacer el individuo.

Por ejemplo, un gerente al decidir si efectúa un determinado negocio, no sólo debe considerar sus motivaciones personales, sino que debe lograr un equilibrio entre los intereses de todos aquellos involucrados, situación que no resulta tan exigible respecto a las decisiones que tome en su vida privada, donde goza de un mayor grado de libertad o bien debe considerar, distintos factores. El gerente actuará representando a la corporación, que a su vez tiene valores y principios propios que se deben encontrar reflejados en el desarrollo de su actividad, incluso si estos son diferentes a los personales.

### **Ética de los negocios a nivel meso o ética corporativa.**

---

Finalmente, la reflexión de la ética de los negocios en este nivel se efectúa desde el punto de vista de los valores y principios de la empresa misma. Una característica fundamental de la ética corporativa, derivada de lo anterior, es que la organización de negocios es considerada como un “actor moral”. Esto significa que la empresa posee una determinada identidad propia y única, con una meta y una cultura expresa o implícita. Así, las empresas están dotadas de cierta autonomía y un ámbito de libertad relativamente extenso.

Al igual como los individuos, las empresas pueden optar entre distintas conductas, valorándolas a la luz de sus propios principios éticos, con lo cual estamos necesariamente en presencia de una dimensión ética o valórica de las corporaciones. Las organizaciones de negocios pueden controlar sus cursos de acción, y su impacto social.

“La compañía, considerada como un todo, es más que la suma de todos los individuos que participan en ella y por lo tanto algo más que su presidente y su directiva. Esta caracterización no implica, sin embargo, ninguna noción “orgánica” o “personificada” de la organización, que ocultaría los espacios de libertad que los individuos tienen realmente al respecto. “Actor moral” significa que la compañía, además de su condición de persona jurídica, es capaz de tener una conducta moral y puede ser considerada responsable y rendir cuentas desde una perspectiva ética. No obstante, no especifica si el actor y su conducta son moralmente buenos o malos. En suma, la ética corporativa no puede substituir las responsabilidades de los individuos, sino complementarlas”<sup>40</sup>.

---

<sup>40</sup> Enderle, George. ob. cit. pág. 7.

Las organizaciones de negocios éticamente responsables son conscientes y auto críticas, reflexionan acerca de los problemas de su estructura y funcionamiento, sobre sus conflictos y problemáticas internas y sobre su relación con el entorno social. Buscan identificar cuales son sus restricciones y defectos y los debaten hasta lograr un consenso. Lo anterior les resulta más fácil si poseen un claro marco de principios, códigos de conducta, y un fin en común.

La fortaleza de la ética corporativa está en el gran impacto que tienen actualmente las empresas en la vida y en el desarrollo de las sociedades (son más poderosas que los agentes individuales); en la mayor velocidad, flexibilidad y eficacia con la que pueden producir efectos las soluciones de ética corporativa en los negocios que implementen (en comparación con el nivel macro). Sin embargo hay que destacar que todos los niveles de reflexión y aplicación de una ética de los negocios son importantes, pues se complementan. La ética corporativa cubre los vacíos del ordenamiento jurídico; otorga un terreno fértil para que la iniciativa individual genere frutos; otorga los métodos y complementa las instancias de reflexión valórica.

“Desde la dirección se propone la discusión sobre los valores a sostener, se establecen ciertas condiciones que todos los integrantes deben respetar (por convicción y adhesión) y también se promueven métodos a seguir en los procesos decisorios. De manera que lo ético implica un código compartido, métodos de decisión, criterios de selección y capacitación del personal, formas abiertas de comunicación, una cultura democrática y políticas que reflejen el compromiso social de la organización con su contexto”<sup>41</sup>.

## **Algunas aplicaciones concretas de la ética de los negocios en el ámbito económico laboral.**

El paso definitivo que debe dar la empresa, después de la reflexión ética es proyectar aquel resultado en estándares de conducta concreta, con resultados perceptibles. Lo anterior se logra mediante la implementación de sistemas y métodos de decisión y solución ética de problemas.

Siguiendo a José Otaduy Aranzadi: la empresa ha establecido métodos para resolver problemas éticos cada vez más complejos, imprecisos e inciertos, para lo cual ha promovido el desarrollo de:

Sistemas de pronóstico y previsión a efectos de actuar más previsoramente y responsablemente sobre las consecuencias contingentes de sus decisiones.

Sistemas normativos internos formalizados, a efectos de prescribir la conducta de sus miembros en situaciones con componentes éticos (códigos de conducta, contratos de trabajo, reglamentos internos, etc.).

---

<sup>41</sup> Etkin, Jorge. *El potencial ético de las organizaciones* [En línea]. <[http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2\\_etc\\_etico.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2_etc_etico.doc)> [Consulta: 12 de noviembre de 2003], pág. 15.

Sistemas de desarrollo de capacidades éticas de sus miembros a efectos de posibilitarles evaluaciones más correctas, juicios más certeros y acciones éticas más efectivas (programas, cursos y talleres sobre ética en la empresa y los negocios).<sup>42</sup>

Dentro de los sistemas normativos internos se deben plasmar ciertos principios mínimos éticos y las derivaciones más concretas de estos.

Según Thomas W. Dunfee, profesor de ética de los negocios de Wharton School, Universidad de Pennsylvania, hay ocho principios prácticos de la moral de los negocios.

43

Al interior de las organizaciones empresariales podemos distinguir dos tipos de documentos normativos de la ética corporativa: Las declaraciones de principios éticos y los llamados códigos de conducta. Las declaraciones, credos, o "value statements", son la formulación expresa de los principios y valores básicos de la organización, en cambio los códigos de conducta definen el comportamiento esperado y exigible de parte del personal de la empresa, en la relación que ellos mantienen con los clientes, con los proveedores, con los organismos públicos o dentro de la empresa misma. Los códigos de conducta contemplan las prácticas empresariales exigidas, con orientaciones claramente más prácticas que las meras declaraciones de principios generales.

Para que los códigos de conducta no se vuelvan letra muerta, deben estar acompañados de una serie de políticas de ética empresarial que los haga operativos, es decir, se debe organizar la empresa para la ética de los negocios:

La redacción del código debe ser clara y precisa, abarcando la mayor cantidad de situaciones, de acuerdo a la naturaleza de la corporación de que se trate; el código debe ser de fácil acceso a todos los interesados en la empresa (interesados de primer, segundo y tercer nivel inclusive); se debe establecer algún cargo gerencial que sea responsable de velar por su cumplimiento; se deben incorporar estos códigos de conducta a los contratos de trabajo, siendo una de las maneras de garantizar su acceso a los empleados; se debe capacitar continuamente al personal en materia de ética de los negocios; debe existir la posibilidad de evacuar consultas, recibir opiniones y críticas sobre la aplicación práctica del código, para su constante revisión y perfeccionamiento a

<sup>42</sup> Otaduy Aranzadi, José. 2000. Ética de la empresa de negocios. En: De la Isla, Carlos. Ética y Empresa. México. Fondo de Cultura Económica. Pág. 125.

<sup>43</sup> Gelinier, cita a Dunfee quien enumera los ocho principios (Gelinier, Octave. ob cit. pág. 157). 1. Respeto a la confidencialidad de las informaciones Del asalariado respecto a su empresa. Del proveedor respecto a sus clientes. Del negociador respecto al exterior. 2. Sensibilidad a los conflictos de intereses. Detectarlos; si es posible, evitarlos. Sino, declararlos (transparencia); Someterlos a arbitraje (jerárquico o exterior). 3. Respeto a las reglas del Derecho. - En todos los países, incluso si es una mala ley. - Salvo casos extremos. Conciencia profesional; profesionalidad. Ejercer su profesión con conciencia y prudencia. Cultivar la competencia profesional: mantenerse al día No comprometerse más allá de sus competencias 5. Actuar con lealtad y Buena Fe No engañar o defraudar las expectativas razonables Tener palabra: ser equitativo. 6. Sentido de las responsabilidades. Tener en cuenta las consecuencias prácticas de la decisión. Asumir sus responsabilidades personales: de mandatario. 7. Respetar el ejercicio de los derechos y libertades individuales de los demás Libertad de comportamiento, de opinión No discriminación a diversos títulos. No querer perjudicar a los otros; respetar al ser humano. Perjudicar no debe ser la intención principal sino, como mucho, el efecto secundario (por ejemplo al competidor) - Respetar a la persona humana, sus necesidades y expresiones.

través de alguna sección o departamento especializado en ética y reputación corporativa; debe ser posible denunciar anónimamente las infracciones al código y establecer un sistema de sanciones.

## CONCLUSIONES

Creemos que es necesario entender el contexto empresarial en el cual se ha desarrollado y se ha aplicado con mejores resultados, la ética de los negocios. Las teorías y principios prácticos no pueden ser importados a cualquier realidad, sin previamente algún grado de adaptación, por muy atractivos que resulten en el papel y la experiencia comparada, porque la falta de recursos, la carencia de información y educación, los prejuicios ideológicos, el conservadurismo, la falta de organización y conciencia de los grupos de presión, etc., juegan en contra de su implementación efectiva.

La realidad empresarial y las formas de organizar el trabajo, sin duda han variado durante las últimas décadas. Hoy en día coexisten en la economía mundial, por una parte, las empresas tradicionales de producción estandarizada y estructuradas piramidalmente y, por otra, las nuevas redes empresariales especializadas en producir bienes o servicios de un alto valor agregado. Estas últimas son las económicamente más exitosas y han desplazado a las primeras a un rol de ejecución de sus ideas para solucionar los problemas y satisfacer las necesidades de la sociedad.

Pensamos que la empresa como una “organización de negocios integrativa” es aquella que extiende sus consideraciones y finalidades no sólo a satisfacer los intereses de los involucrados directos (propietarios, socios, accionistas), sino que también logra un equilibrio con las pretensiones de otros afectados (interesados de segundo y tercer nivel).

La ética de los negocios es la aplicación de la reflexión ética general en el ámbito de los negocios, ya sea, en un nivel institucionalizado, en un nivel individual o personal y a nivel de las corporaciones o empresas como actores morales, poseedores de principios,

valores y una cultura propia e independiente de los sujetos que forman parte de ella. Siendo necesario que se complementen los tres niveles, sin que puedan excluirse unos respecto de otros.

Para nosotros, una “organización de negocios integrativa”, más que un simple concepto ampliado de la empresa, constituye una exigencia ética que debe ser asumida por ciertas organizaciones de negocios, las redes empresariales de alto valor agregado, en la medida que para ellas resulta más sustentable asumir ese rol, pasando a formar parte del contenido de su libertad empresarial.

Los motivos por los cuales las empresas adoptan una conducta ética en los negocios pueden ser variados, pasando desde la filantropía hasta una finalidad estratégica utilitarista, pero independientemente de esto, a mediano y largo plazo se puede lograr el tan ansiado equilibrio entre el beneficio interno de la empresa y el beneficio social.

Cuando una organización de negocios se vuelve una “organización de negocios integrativa”, da el primer paso hacia una conducta éticamente responsable. Con lo cual contribuye de manera importante con el Estado en su tradicional función de corrección de los defectos del mercado y en la correcta distribución de las riquezas.

Finalmente, creemos que no es suficiente una implementación meramente formal de la ética de los negocios, sino que se requiere que la corporación asuma una actitud proactiva hacia el equilibrio y el beneficio común.



---

# BIBLIOGRAFÍA

ALLOZA, ANGEL. 2003. *La reputación corporativa y su modelo de gestión*. Diario La Tercera, Negocios. Santiago, Chile, 30 de noviembre.

ALVARENGA, DAVID. *Ética y la Responsabilidad Social de la Empresa*. Documento contenido en la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo [En línea].

<[http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2\\_alv\\_etica.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2_alv_etica.doc)> [consulta efectuada el 12 de diciembre].

BUCHANAN, BRUCE S. 1999. *Markets, ethics, and law: 1999-2000*. Estados Unidos: Pearson Custom Publishing.

BULL, BENEDICTE. *Responsabilidad Social Empresarial: Una perspectiva nórdica*. Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo [En línea]. <

[http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2\\_bul\\_respo.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2_bul_respo.doc) > [Consulta: 13 de octubre de 2003].

CASANI, FERNANDO. *Cooperación empresarial: las redes estratégicas* [En Línea]. < [www.aeca1.org/revistaeca/revista\\_60/3orgsis60.htm](http://www.aeca1.org/revistaeca/revista_60/3orgsis60.htm) > [consulta: 26 de noviembre de 2003].

CORTINA, ADELA. 1998. *Democracia participativa y sociedad civil: una ética empresarial*. Santa Fe de Bogotá, D.C.: Siglo del Hombre.

DALLA COSTA, JOHN. 1999. *El imperativo ético: por qué el liderazgo moral es un*

- buen negocio*. Barcelona: Paidós.
- DE LA NOI MERINO, FELIPE. 1998. *La empresa: su concepto jurídico y el cambio en su titularidad desde la perspectiva laboral*. Viña del Mar, Chile.
- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SALVAT. año 1989. Barcelona: Salvat Editores S.A., Tomo IX, 15ª edición, pág. 260.
- ENDERLE, GEORGE: *Ética Corporativa a comienzos del Siglo XXI*. Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo [En línea]. <  
[http://www.iadb.org/etica/Documentos/dc\\_end\\_etica.pdf](http://www.iadb.org/etica/Documentos/dc_end_etica.pdf) > [consulta: el 16 noviembre de 2003].
- ETKIN, JORGE. *El potencial ético de las organizaciones* [En línea]. <  
[http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2\\_etc\\_etico.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/ar2_etc_etico.doc) > [Consulta: 12 de noviembre de 2003].
- GÉLINIER, OCTAVE. *Ética de los negocios: basta de ir a la deriva!* México D.F.: Editorial Limusa, 1994.
- GONZALEZ ESTEBAN, ELSA. *La Investigación en ética empresarial* [En línea]. <  
<http://sic.uji.es/publ/edicions/jfi1/etica.pdf>. > [consulta: 14 de octubre de 2003].
- JARA SARRÚA, LUIS ALBERTO. *Lección de Economía de la empresa* [En línea]. <  
<http://ciberconta.unizar.es/LECCION/pyme2/INICIO.HTML> > [consulta: 29 de noviembre de 2003].
- LAFUENTE, VIÑUALES, PUEYO Y LLARÍA. 2003. *Responsabilidad Social Corporativa y políticas públicas*. España: Fundación Alternativas [En Línea]. <  
[http://www.ecodes.org/documentosecores/ecodes\\_fa\\_RSC\\_politicas\\_publicas.pdf](http://www.ecodes.org/documentosecores/ecodes_fa_RSC_politicas_publicas.pdf) > [Consulta: 24 de noviembre de 2003].
- MACHAN, TIBOR R: *Una introducción a la ética de los negocios* [En línea]. <  
<http://www.infobae.com/adjuntos/analisis/00/0000078.pdf> > [consulta: 22 de octubre de 2003].
- MONTERO, CECILIA: *Trabajo y Empresa: entre dos siglos*. Caracas: Nueva Sociedad: Sociedad Chilena de Sociología, 1999.
- MONTUSCHI, LUISA. *Ética, economía y negocios. Consideraciones respecto de la responsabilidad social de las empresas*. Documento de trabajo de la Universidad del CEMA, [En línea]. <  
<http://www.7.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/249.pdf>. > [Consulta: 13 de noviembre de 2003].
- OTADUY ARANZADI, JOSÉ. 2000. *Ética de la empresa de negocios*. En: De la Isla, Carlos. *Ética y Empresa*. México. Fondo de Cultura Económica.
- REICH, ROBERT B. 1993. *El trabajo de las naciones*. Madrid: Javier Vergara Editor S.A.
- REVISTA CAPITAL. Agosto, 2003. *Las mejores 25 empresas para trabajar en Chile*. Santiago. Nº 115.
- SOLOMON, ROBERT C. 1995. *Compendio de Ética. La ética de los negocios. Capítulo 31*. Madrid: Alianza Editorial [En línea].
- STEERING GROUP OF THE GLOBAL PRINCIPLES NETWORK: *Principles for Global*

*Corporate Responsibility: Bench Marks for Measuring Business Performance. Tercera Edición* [En línea]. < [www.bench-mark.org](http://www.bench-mark.org) > [Consulta: 25 de agosto de 2003].

THIRY-CHERQUES, ROBERTO. *Responsabilidad moral e identidad empresarial* [En línea]. <[http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2\\_thi\\_respo.doc](http://www.iadb.org/etica/Documentos/chil2_thi_respo.doc)> [Consulta: 18 de octubre de 2003].

VIDAL MARTÍNEZ, ISABEL. 2002. *Reflexiones sobre la responsabilidad social como estrategia empresarial*. Madrid: Jornadas de Responsabilidad Social, instrumento de gestión para la empresa social [En línea]. < <http://www.grupcies.com/pdf/Reflexiones%20sobre%20la%20responsabilidad%20social%20como%20estrategia%20empresarial.pdf> .> [Consulta: 8 de diciembre de 2003].