



Universidad de Navarra

Documento de Investigación

DI nº 509

Noviembre, 2003

POLITICAS DE ETICA EMPRESARIAL
EN LAS GRANDES EMPRESAS
DE ARGENTINA, BRASIL Y ESPAÑA

Domènec Melé *
Patricia Debeljuh **
M. Cecilia Arruda ***

* Profesor de Etica Empresarial, IESE

** Profesora, Universidad Argentina de la Empresa, Argentina

*** Profesora, FGV-EAESP, Brasil

IESE Business School - Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21 - 08034 Barcelona. Tel.: (+34) 93 253 42 00 Fax: (+34) 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3 (Ctra. de Castilla, km 5,180) - 28023 Madrid. Tel.: (+34) 91 357 08 09 Fax: (+34) 91 357 29 13

Copyright© 2003, IESE Business School. Prohibida la reproducción sin permiso

POLITICAS DE ETICA EMPRESARIAL EN LAS GRANDES EMPRESAS DE ARGENTINA, BRASIL Y ESPAÑA

Resumen

Este artículo examina el estado de las políticas de ética empresarial (PEE) en las grandes compañías de Argentina, Brasil y España, basándose en una encuesta realizada a las 500 compañías de mayor tamaño de estos países y poniendo especial énfasis en las declaraciones de ética empresarial (DEC), o documentos que definen la filosofía, los valores y las normas de conducta de la empresa.

Los resultados muestran muchas similitudes entre los tres países. Entre otras, puede destacarse que la mayoría de compañías tienen en cuenta la ética en los negocios y han adoptado algunas políticas o acciones, ya sean de carácter formal o informal. Las empresas, con o sin DEC, están de acuerdo en tener en cuenta la conducta ética en la selección, en la evaluación y en la promoción del personal como una política ética relevante. Por otra parte, hay una creciente tendencia a implantar documentos formales de ética corporativa. Estos documentos se perciben, antes que nada, como un soporte para desarrollar la cultura corporativa. Las bases filosóficas de estos documentos se hallan, principalmente, en las virtudes humanas, los valores sociales generalmente aceptados y los principios éticos universales. La mayoría de los encuestados piensan que la responsabilidad primaria sobre los asuntos éticos de la compañía recae sobre el director general. Por último, se descubre que la mayoría de las empresas que dedican más medios para comunicar e implementar DEC cuentan con dos o más documentos éticos formales.

Las principales diferencias entre estos países se encuentran en la importancia que se le da a determinados aspectos, como evitar conductas inapropiadas e incluir criterios éticos en la selección de personal.

Palabras clave: códigos de conducta, declaración de valores, políticas de ética empresarial, institucionalización de la ética de los negocios, Argentina, Brasil y España.

POLITICAS DE ETICA EMPRESARIAL EN LAS GRANDES EMPRESAS DE ARGENTINA, BRASIL Y ESPAÑA

Introducción

A lo largo de las dos últimas décadas ha habido un creciente interés por desarrollar políticas de ética empresarial (PEE) y por implantarlas con vistas a mejorar la conducta ética de directivos y empleados¹. Brooks (1989) sugirió que los factores que subyacen en el creciente interés por las políticas éticas de empresa están relacionados con la falta de confianza hacia las actividades empresariales, con la demanda de actuaciones acordes con las expectativas de la gente, con la exigencia de que los ejecutivos no actúen únicamente en beneficio propio, con el creciente poder de las empresas, con la necesidad de regular la actividad de diversos grupos interdependientes con la empresa (*stakeholders*), con un mayor interés en estos temas por parte del público y con la difusión de un cambio de perspectiva que lleva a no reducir el objetivo primordial de la empresa a la maximización de beneficios a corto plazo. Más allá de estos motivos, están el hecho, conocido desde Aristóteles, de que la ética es parte de toda acción humana y el reconocimiento de su contribución a humanizar la actividad empresarial.

En la base del PEE se encuentran ciertos documentos corporativos que definen la filosofía y los valores de la empresa (credo corporativo, misión corporativa, valores corporativos, principios de actuación empresarial y documentos similares) y/o un código de conducta que especifica las normas a seguir para dilucidar dilemas empresariales o para orientar acerca de cuestiones específicas que surgen en el trabajo. Estos documentos, que pueden denominarse genéricamente “declaraciones de ética corporativa” (DEC), son como una brújula para otras prácticas destinadas a lograr un buen comportamiento ético. Las DEC suelen ir aparejadas a un proceso de comunicación y de formación adecuados y a otros medios de apoyo.

Según Nash (1992), las causas de que las prácticas éticas se introduzcan en las empresas se hallan en sucesos tales como algún escándalo, la entrada de un nuevo director general, el retiro del fundador o la aparición de nueva legislación. Seguramente puede haber otras razones para hacerlo. De cualquier modo, lo que es relevante aquí es el hecho de que la institucionalización de la ética en la empresa y, más específicamente, el desarrollo y la implementación de las DEC, se han convertido en un significativo fenómeno social en muchas empresas. Comenzó primero en Estados Unidos, y después se expandió hacia Europa, Canadá y Japón². Más recientemente, estas prácticas han llegado a Latinoamérica.

Existe una amplia bibliografía sobre DEC, principalmente sobre valores corporativos y códigos éticos (Chatov, 1980; Cressey y Moore, 1983; Mathews, 1987; Molander, 1987; Weller, 1988; Brooks, 1989; Benson, 1989; Osborne, 1991; Ryan, 1991; Dean, 1992; Weaver, 1993; Murphy, 1989, 1995, entre otros muchos) y sobre otros aspectos de políticas de ética empresarial (Cash, 1987; Andrews, 1989; Center for Business Ethics, 1992; Brenner, 1992; Kaptein y Wempe, 1998; Driscoll y Hoffman, 2000; McDonald, 2000, etc.).

También hay un gran número de publicaciones sobre la difusión de PEE en diversos países y, más específicamente, sobre el uso de códigos de conducta y de otras DEC. Las grandes compañías norteamericanas han sido estudiadas por diversos autores e instituciones, entre ellos White y Montgomery (1980), Berenbeim, del *Conference Board* (1987, 1992), el Center for Business Ethics (1986, 1992), Swenney y Siers (1990), Murphy (1995, 2000), y Weaver, Treviño y Cochran (1999a). Schlegelmilch y Houston (1989) estudiaron los códigos éticos corporativos de grandes empresas inglesas; lo mismo hizo Kaye (1992) con las grandes corporaciones australianas, y Snell, Chak y Chu (1999) con empresas de Hong Kong. Por su parte, Lefebvre y Singh (1992) analizaron los códigos éticos canadienses, mientras que Lindsay et al. (1996) indagaron acerca de cómo las compañías canadienses estaban implantando políticas de ética empresarial. Melé, Garriga y Guillén (2000) llevaron a cabo una encuesta sobre PEE en grandes compañías españolas, y Arruda (2001) desarrolló un análisis de códigos éticos en empresas brasileñas.

Otros investigadores han llevado a cabo estudios comparativos sobre códigos éticos y otras DEC entre empresas de diferentes países. De este modo, Schlegelmilch (1989) comparó empresas de Reino Unido con las de Estados Unidos de América, y Langlois y Schlegelmilch (1990) compararon las de Estados Unidos con las de tres países europeos (Reino Unido, Francia y Alemania occidental). Berenbeim (1992) comparó la difusión de los códigos en empresas norteamericanas, europeas y canadienses. Wood (2000) presentó una comparación sobre el contenido de los códigos éticos en empresas de Estados Unidos, de Canadá y de Australia. Guillén, Melé y Murphy (2002) analizaron algunas diferencias entre las grandes compañías españolas cuya sede central estaba en Estados Unidos y las que la tenían en España.

Sin embargo, son muy escasos los estudios similares sobre Latinoamérica, tanto los basados en un único país como los que comparan con otros. El presente artículo pretende contribuir a rellenar este vacío presentando un estudio comparativo sobre la situación actual de la implantación de PEE en grandes compañías, entre un país europeo, España, y los dos mayores países sudamericanos, Argentina y Brasil. La investigación se llevó a cabo mediante una encuesta enviada a las 500 mayores empresas de estos tres países.

El artículo empieza ofreciendo una visión general sobre el contexto socioeconómico y cultural de los países estudiados y un esbozo de la metodología empleada. Después, se describen y comentan los principales resultados encontrados.

Contexto socioeconómico y cultural

Argentina y Brasil, por una parte, y España, por otra, tienen ciertas raíces culturales comunes, debido a razones históricas, pero su contexto socioeconómico y cultural actual es bastante distinto:

a) Argentina

Argentina tiene una extensión de más de 2,7 millones de kilómetros cuadrados y una población de 38 millones de personas. Después de su independencia de España en 1816, tuvo lugar una masiva inmigración procedente de Europa, principalmente entre 1860 y 1930³. Este período fue clave en la formación social y cultural del país, dando a Argentina su propia y distintiva fisonomía en el panorama étnico de Latinoamérica.

La historia política reciente de Argentina se caracteriza por un largo período de gobierno de la dictadura peronista, después de la segunda guerra mundial. En 1976, una junta militar obtuvo el poder, y en 1983 volvió la democracia. Las reformas de mercado de 1990 atrajeron la inversión extranjera, provocando que, al tiempo que se instauraba una moderna infraestructura, se introdujeran también las ineficiencias propias de los monopolios privados, ya que sólo unas cuantas compañías argentinas pudieron hacer frente al reto planteado por la fuerte competición con las grandes empresas transnacionales. Esta es la razón por la que muchas empresas argentinas pasaron a manos extranjeras⁴. De hecho, entre 1993 y 2001, la presencia de capital extranjero en las 500 mayores empresas argentinas aumentó de un 46 a un 65% (INDEC, 2001).

Argentina cuenta con las fértiles llanuras de La Pampa, con sustanciosos recursos minerales y, además, está habitada por gente bien formada. Sin embargo, en las últimas décadas este país ha tenido serios problemas de inflación, una gran deuda externa, fuga de capitales al extranjero y un fuerte déficit presupuestario. El contexto socioeconómico de hoy en día está principalmente marcado por la profunda crisis, que ha llevado al colapso de la actividad económica y a una dramática caída del crecimiento anual (-0,8% en 2000, -4,4% en 2001 y -11,1% en 2002).

La situación económica empeoró en 2001 con las retiradas masivas de dinero de los bancos y una falta general de confianza por parte de los consumidores y de los inversores. La paridad del peso con el dólar adoptada en 1991 se abandonó en enero de 2002. Desde entonces, el peso ha estado fluctuando (actualmente, el cambio es aproximadamente de 3 pesos por dólar); además, la inflación ha crecido rápidamente. Afortunadamente, desde mediados de 2002, la economía se ha estabilizado, aunque a un nivel inferior. Esta situación ha tenido un fuerte impacto sobre el mercado de trabajo, que llegó a una tasa de paro del 17,8%. En otras palabras, 2,5 millones de personas no tenían trabajo, una realidad de la que derivan innumerables consecuencias sociales (INDEC, 2002). El actual PIB per cápita apenas alcanza los 3.470 dólares. La enumeración de variables económicas o financieras que ilustran la gravedad de las crisis podría ser ampliada, pero no parece necesario.

Para descubrir las causas de los problemas actuales, es necesario mirar más allá del análisis económico o político. Desde nuestro punto de vista, la clave está en la cultura argentina, que contiene, como aspecto distintivo, la falta de conciencia de formar parte de una colectividad nacional. Su influencia se nota en el funcionamiento de las empresas, caracterizado por la tendencia al individualismo, las dificultades para el trabajo en equipo y la falta de confianza.

De acuerdo con uno de los autores de este trabajo (Debeljuh), de nacionalidad argentina, muy a menudo ocurre que la ley no se hace tanto con vistas a construir unas instituciones sólidas como para ajustarse a los criterios y deseos de aquellos que están en el poder. Esta y otras razones pueden explicar por qué los argentinos tienen poca consideración hacia la ley. Este hecho tiene un efecto desintegrador, no sólo sobre los individuos, sino también sobre las instituciones⁵. Por ello, no es sorprendente que este país tenga un elevado índice de corrupción⁶. Debeljuh, en base a su conocimiento de la sociedad argentina, no duda en afirmar que la corrupción está extendida por todas las capas de la sociedad y por todas las instituciones, adoptando formas diversas: privilegios, favoritismos, sobornos y otras corruptelas. Es como una epidemia, incrustada en todas las estructuras de la vida pública y social del país. En este contexto, los esfuerzos y méritos personales se reemplazan frecuentemente por el oportunismo, que, poco a poco, daña las bases de una buena cultura de trabajo.

La expresión argentina “viveza criolla” simboliza un estilo de vida caracterizado por hacer el mínimo esfuerzo, ignorar la ley y conseguir ventajas individuales por encima de cualquier otro interés. A lo largo de la historia, los políticos han sido cómplices de esta situación mediante la aceptación de regalos a cambio de favores políticos. Además, hay una actitud generalizada de pedirle al Estado que solucione problemas que podrían ser mejor tratados por ciudadanos con determinación y compromiso.

Las compañías no son extrañas a este contexto. Los valores culturales argentinos influyen sobre la forma de concebir la ética en las organizaciones. Los códigos de conducta frecuentemente tropiezan con la tendencia de vivir ignorando las normas establecidas, que se ven como meros instrumentos para dar la apariencia de compromiso ético. Podría decirse que han llegado a las empresas no como consecuencia de la idiosincrasia argentina, sino por la influencia de las compañías multinacionales que operan en Argentina.

Después de varios años de gobiernos populistas, la crisis actual está llevando a un cambio en la sociedad civil. La gente ya no lo espera todo del Estado. Un creciente sentido de solidaridad está apareciendo y la sociedad reivindica un mayor nivel ético⁷. Simultáneamente, el alto desempleo, la creciente pobreza y la incapacidad del Estado para prestar asistencia social, están forzando a las empresas a jugar un papel más importante para con la sociedad. Algunas investigaciones confirman esta tendencia (Paladino y Mohan, 2002; Luna y Serrano, 1994; Berger, 1998). Durante los últimos meses se han incrementado las actividades y las organizaciones caritativas y se ha iniciado una relación más cercana entre las empresas y la comunidad⁸.

b) Brasil

Brasil es el país con mayor extensión y población de Sudamérica, con 8,5 millones de kilómetros cuadrados, 176 millones de habitantes y vastos recursos naturales. Su producto interior bruto per cápita está alrededor de los 2.800 dólares, y tiene un crecimiento anual razonable (4,4% en 2000, 1,4% en 2001 y 1,5% en 2002; los dos últimos son más bajos debido a la situación económica internacional). La inflación, que ha sido exorbitante durante muchos años, está ahora alrededor del 8%. De acuerdo con la mayoría de economistas, Brasil tiene un enorme potencial y, de hecho, es la potencia económica líder en Sudamérica.

Brasil se convirtió en un país independiente en 1822, después de algunos siglos bajo el poder de Portugal. En 1889 adoptó la forma de república, a pesar de que el trasfondo sociopolítico era difícil de ser considerado democrático hasta hace poco. En 1964 se instauró un período dictatorial de veinte años con un gobierno militar. La falta de libertad y el bajo nivel de educación hicieron a los brasileños poco exigentes ante esta situación.

Serías disparidades culturales y de riqueza llevaron a la población, muy a menudo, a encontrar soluciones fuera de la legalidad para superar las dificultades que atravesaban. Tradicionalmente, es lo que en portugués se llama *agrado*. Literalmente significa “una muestra amable”, ya sea dando flores o un regalo, como expresión de gratitud. Sin embargo, lo que en la práctica se entiende por *agrado* es la entrega de cierta cantidad de dinero para solucionar un problema de forma rápida y ventajosa; a veces, para algo tan simple como evitar largas colas. Este podría haber sido el inicio del hábito de sobornar, muy extendido en Brasil.

Existe, además, el *jeitinho brasileiro*, o modo de actuar fuera de la ley, si perciben que no causan ningún daño o no ven claro que una acción determinada sea inaceptable. De esta forma, los ejecutivos brasileños tienden a actuar como sus competidores, aunque lo que

éstos hagan no sea totalmente legal o ético. No se sienten lo suficientemente fuertes como para cambiar los hábitos inmorales, porque temen que si actúan éticamente, serán expulsados del mercado.

Durante muchos años, para conseguir ciertos objetivos, la honestidad y la competencia fueron fácilmente sustituidas por medios corruptos. Las prácticas injustas eran rara vez castigadas, y el desorden moral y social se hicieron comunes en el país. Los procedimientos burocráticos del Gobierno eran tan lentos que los profesionales y las empresas empezaron a usar el mismo recurso. La corrupción se difundió a lo largo y ancho del país, por todos los niveles sociales, económicos y culturales.

La creciente insatisfacción de la población fue sutilmente comunicada a través de la prensa nacional, la literatura, la música, el teatro y las películas. Los políticos parecían incapaces de cambiar tanto el régimen como el sistema, hasta que Fernando Collor fue elegido presidente de la nación en 1992. Mientras su discurso mostraba una profunda implicación con la integridad y el trabajo moral, sus acciones parecían ir en otra dirección. De hecho, tras un proceso judicial fue expulsado del Gobierno.

Por otra parte, el proceso de internacionalización de muchas empresas extranjeras se hizo más intenso durante los años sesenta. En ese momento, muchas compañías multinacionales entraron en países en desarrollo, y Brasil estaba entre ellos. De este modo se introdujo una nueva forma de hacer negocios y algunas compañías divulgaron sus códigos éticos para evitar hábitos y acciones que no estuvieran alineados con los valores y las prácticas de la empresa. Pero, al mismo tiempo, algunas de estas compañías causaron la deforestación en la cuenca del Amazonas, destruyendo el hábitat de muchas especies animales y vegetales indígenas, poniéndolas en peligro.

Brasil tiene ahora serios problemas medioambientales, incluyendo la degradación de la tierra, la contaminación del agua causada por actividades mineras inadecuadas, la degradación de tierras pantanosas y graves vertidos de petróleo. No obstante, se constata también una creciente concienciación medioambiental y, en esta línea, se han firmado acuerdos internacionales en la dirección adecuada.

Se está actuando también para superar la corrupción, y aunque es siempre difícil de medir, parece que se va avanzando⁹. Varias agencias y departamentos gubernamentales han desarrollado programas de ética y han introducido instrumentos tecnológicos para evitar conductas fraudulentas, especialmente en la recaudación de impuestos. Asimismo, el presidente de la República estableció una legislación especial como código ético para todos los funcionarios civiles de Brasil.

Al mismo tiempo, en Brasil está apareciendo un creciente interés por la ética empresarial, al igual que en otros países latinoamericanos (Arruda, 1997), tanto en el ámbito académico como en el de las empresas y en el del Gobierno¹⁰. Se han creado centros y asociaciones para promover la ética en los negocios, y el Ministerio de Educación brasileño se ha propuesto, con firmeza, que la ética empresarial se convierta en una asignatura obligatoria en todas las escuelas de negocios brasileñas. Algunas empresas también han comenzado a incluir la ética empresarial en sus programas de contratación y formación de directivos. La prensa ha cooperado en este esfuerzo mediante la creación de rankings de compañías que muestran valores éticos.

Actualmente se está haciendo un esfuerzo significativo por crear códigos éticos en las empresas brasileñas. Una de las razones es que, debido a la devaluación del real (la moneda brasileña) algunos años atrás, las compañías nacionales se han convertido en

atractivos negocios e inversiones internacionales, y desde que existe un alto nivel de corrupción, las compañías brasileñas sólo pueden considerarse buenas proveedoras para clientes extranjeros si expresan un compromiso con la ética (por ejemplo, implementando programas éticos). Tener un código ético se convierte así en un requisito indispensable para los negocios.

c) España

España, con unos 40 millones de habitantes y más de 500.000 kilómetros cuadrados, es miembro de la Unión Europea y, como otros países de Europa occidental, tiene un elevado grado de industrialización y un importante sector servicios, aunque la agricultura aún es significativa. Después de la guerra civil española (1936-1939), España estuvo bajo el régimen dictatorial del general Franco, hasta el año 1975. La democracia llegó con una nueva Constitución en 1978, que estableció un sistema de monarquía parlamentaria. El desarrollo económico comenzó en los sesenta, y un nuevo impulso llegó cuando, en 1986, España se convirtió en miembro de la Comunidad Económica Europea. En la actualidad, el PIB por cápita de España está cerca de los 21.000 dólares, que representa un 80% del que disponen las cuatro economías líderes de Europa occidental. Un número importante de compañías grandes está operando en España como consecuencia de las privatizaciones, las fusiones y las adquisiciones, así como del establecimiento o la consolidación de compañías transnacionales bien conocidas.

La familia tiene un papel destacado y es muy apreciada por los españoles. Después de varios años de “estado del bienestar”, la sociedad civil está relativamente subdesarrollada en iniciativas sociales, y el grado de asociación y de afiliación a los partidos políticos y a los sindicatos es más bajo que en otros países de su área política. Sin embargo, hay un interés creciente en el voluntariado, y el número y el tamaño de las ONG va en aumento, si bien no son tan activas con respecto a las actividades empresariales como en otros países occidentales.

La gente tiene un gran sentido de la amistad y suele ser sensible ante los problemas sociales y las exigencias de solidaridad. Con la democracia, ciertos valores relacionados con la libertad individual –como la tolerancia, la autonomía y la conciencia de los derechos de uno y los de los otros– se han incrementado. El respeto por la ley, como en otros países latinos, no es demasiado sólido en comparación con los países del área anglosajona y los escandinavos. La gente está preocupada por la legitimidad más que por la legalidad. El problema es que, frecuentemente, la legitimidad se convierte en un asunto subjetivo o se entiende como lo que otras personas hacen. A veces, esta actitud tiene repercusiones, por ejemplo, en la evasión de impuestos, en la falta de cumplimiento de la ley y en el desarrollo de economías sumergidas en algunos sectores.

A finales de los ochenta y a principios de los noventa, hubo notorios casos de corrupción, pero, por fortuna, este problema ha desaparecido bastante en los últimos años. Así lo indican los índices de percepción de corrupción de Transparency International (TI Corruption Perceptions Index) para España, que han pasado de 4,31 en 1996 a 7,1 puntos en 2002, mientras que su correspondiente posición en el ranking de países ha pasado del puesto 32 al 20 (Transparency International, 1996, 2002).

La ética empresarial en España, a pesar de algunos problemas y ambigüedades del pasado, está mejorando (Argandoña, 1999). Aun considerando que muchos problemas todavía perduran, hay un grupo de académicos trabajando en este campo y aumenta el número de directivos sensibles a la ética en las organizaciones y a la responsabilidad social de la empresa.

Metodología empleada

a) Instrumento

El cuestionario que se usó en nuestra encuesta fue perfeccionado en base a una muestra piloto de veinticinco ejecutivos. Finalmente, quedaron dieciséis preguntas que podían ser respondidas en unos diez minutos aproximadamente. Algunas de las preguntas tenían respuestas únicas, mientras que otras tenían múltiples respuestas¹¹. Con tal de garantizar una tasa de respuesta elevada, los cuestionarios se dirigieron al director general de la compañía o, en algunos casos, al director de recursos humanos o al director de comunicaciones corporativas¹². Se adjuntó una carta explicando la naturaleza de la investigación y asegurando la confidencialidad de las respuestas y de toda la información suministrada.

b) Muestra

Se escogió como muestra a las 500 mayores compañías de cada país, teniendo en cuenta diversas bases de datos. El criterio de selección para el tamaño fue el número de empleados, ya que pensamos que, en relación con la ética empresarial, las personas representaban el factor más relevante.

Muchas empresas se excluyeron por no corresponder a negocios comerciales. De este modo, se excluyeron entidades sociales de la Administración pública, universidades y otros servicios educativos, y centros sanitarios, públicos y privados. Por otra parte, considerando que no había diferencias significativas entre las compañías que pertenecían a un mismo grupo, decidimos tratar a los grupos empresariales como una sola empresa (por ejemplo, el Grupo Telefónica, que incluye a gran cantidad de compañías, se trató como una única compañía encuestada). Por tanto, a pesar de que el cuestionario se envió a 500 empresas, en realidad se cubrieron algunas más.

En España se utilizó la base de datos de marketing de Dun & Bradstreet, que tiene información sobre más de 700.000 empresas españolas. En Argentina, la selección se hizo teniendo en cuenta dos de las bases de datos más empleadas en este país: *La Guía VIP*, editada por Comunicaciones Públicas S.A., y la publicación diaria de las 1.000 compañías líderes de *Prensa Económica*, una conocida y consultada revista especializada en este tipo de estudios. En Brasil, el ranking se tomó de *Exame Maiores e Melhores* de las mayores 500 empresas brasileñas¹³. La encuesta se realizó durante el año 2000 en España, 2001 en Argentina y 2002 en Brasil. La Tabla 1 muestra la estructura de la muestra y las respuestas conseguidas.

Tabla 1. Número de corporaciones (ordenadas por empleados) y respuestas obtenidas
(Porcentajes entre paréntesis)

Número de empleados	ARGENTINA		BRASIL		ESPAÑA	
	Corporaciones	Respuestas	Corporaciones	Respuestas	Corporaciones	Respuestas
> 20.000 – 10.000	11 (2,0)	5 (45,5)	27 (5,4)	8 (29,6)	17	13 (76,5)
9.999 – 5.000	14 (2,5)	9 (64,3)	51 (10,2)	18 (35,2)	29	16 (55,2)
4.999 – 2000	54 (9,7)	12 (22,2)	127 (25,4)	30 (23,5)	118	24 (20,3)
1.999 – 1.000	88 (15,9)	25 (28,4)	111 (22,2)	18 (16,2)	231	40 (24,3)
999 – 500	163 (29,3)	29 (17,8)	74 (14,8)	11 (14,8)	195*	13 (6,7)
499 – o menos	225 (40,5)	46 (20,4)	55 (11,0)	9 (16,3)	-	-
n.d.	-	-	-	6 (10,9)	-	-
Total	555 (100)	126	500	100	590	106

c) Características de los encuestados

De acuerdo con el número y el porcentaje de respuestas, en España se recibieron 106 respuestas (un 21,2% de la muestra); en Argentina la cifra llegó a 126 (25,2% de la muestra), y en Brasil hubo 100 (20% de la muestra). Los niveles de respuesta alcanzados en los tres países eran muy parecidos a los conseguidos por otras investigaciones de este tipo llevadas a cabo en otros países¹⁴.

En España, los que respondieron fueron el presidente o el director general (32,1%), el director de recursos humanos (20,8%), el director de comunicaciones corporativas (13,2%), y el resto, otros miembros de la alta dirección. En Argentina, la persona que respondió la encuesta fue el presidente o el director general (7,2%), el director de recursos humanos (84,1%) y otros altos ejecutivos de cada compañía. En Brasil, fueron el presidente o el director general (12%), el director de recursos humanos (52%) u otros altos directivos.

Puede observarse que, en los tres casos, el mayor porcentaje de respuesta corresponde a las compañías más grandes.

En consideración al origen de las compañías encuestadas, en España el 55% de los cuestionarios recibidos correspondía a compañías con sede en dicho país, mientras que el 45% restante eran compañías que la tenían en otros países; propiamente, un 22% en países europeos y un 21% en Estados Unidos. En Argentina, el 40,5% de las empresas tenía su sede central allí; un 30,2%, en Estados Unidos; un 23,8%, en Europa; un 0,8%, en Japón, y un 4,8% en países latinoamericanos. Finalmente, en Brasil, el 50% tenía su sede central allí, mientras que un 21% la tenía en Estados Unidos; un 26%, en Europa; un 2%, en Japón, y un 1% en Canadá.

Difusión de las políticas éticas corporativas y las declaraciones éticas corporativas

Las declaraciones éticas son probablemente uno de los elementos más relevantes de las PEC, pero hay otros. Estos incluyen la consideración de la conducta ética en la selección, evaluación y promoción de personal (Tabla 2). Estas prácticas se mostraron comunes en compañías, con o sin documentos éticos formales, de los tres países (79% en Argentina, 75% en Brasil y 62% en España). A pesar de que no es fácil interpretar estos resultados, una posible explicación para la mayor puntuación de los países latinoamericanos con respecto a España puede tener alguna correspondencia con el presunto mayor nivel de corrupción en aquellos países.

Tabla 2. Políticas éticas empresariales, aparte de las declaraciones de ética corporativa
(Porcentajes de empresas con un documento ético formal y, entre paréntesis, las compañías sin ninguno)

Otras políticas	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Tener en cuenta el comportamiento moral para la evaluación personal y promoción	79 (62)	75 (60)	62 (75)
Contabilidad, auditoría e informes éticos periódicos	39 (24)	45 (30)	27 (9)
Procedimientos estandarizados para tratar con asuntos éticos	39 (11)	36 (17)	24 (6)
Programas de formación ética para directivos o empleados	22 (3)	15 (13)	19 (6)
Gestores de ética empresarial (<i>Ethical Officers</i>)	29 (8)	9 (4)	15 (0)
Apoyo a la investigación sobre ética empresarial	15 (8)	12 (4)	1 (3)

También observamos que había otros medios, aunque menos comunes, para promover comportamientos éticos. Entre ellos, pueden citarse: la contabilidad, la auditoría y los informes éticos periódicos; los procedimientos normalizados para tratar asuntos éticos, y los programas de formación ética para directivos y empleados. La implantación de gestores de ética (*Ethical Officers*) era muy escasa.

Nuestra encuesta pone de relieve, asimismo, que las compañías con declaraciones éticas solían ser más activas en tener programas éticos formales, procedimientos normalizados, auditorías periódicas y oficinas éticas. La mayoría de las compañías de la muestra, con o sin declaraciones éticas, mostraron una especial preocupación por promover la excelencia humana de sus empleados, indicando las prácticas a evitar, resolviendo conflictos y penalizando las malas conductas.

En relación con las DEC, según Murphy (1995), los documentos que expresan políticas éticas de una compañía suelen agruparse en una de estas tres categorías: declaraciones de valores, credos corporativos y códigos éticos. No obstante, en realidad, la ética también puede formar parte de la declaración de la visión y misión corporativa. Estos documentos son, o deberían ser, cruciales para la dirección. Por tanto, en un sentido amplio, cuanto la ética se incluye en las declaraciones de la visión o misión, deberían ser consideradas como DEC. Esto es lo que Lindsay et al. (1996) hicieron al analizar los documentos éticos en las compañías canadienses. Detectaron que cerca del 44% de los que respondieron su encuesta indicaban que los conceptos y las filosofías éticas se incluían en sus declaraciones de misión corporativa (Lindsay et al. 1996, pág. 396).

En nuestra encuesta se consideraron las declaraciones de la visión o de la misión corporativa con contenido ético como documentos éticos formales. Por otra parte, dada su afinidad, las declaraciones de valores y los credos corporativos se añadieron al mismo grupo.

Los datos obtenidos (véase Tabla 3) muestran que un 71% de las compañías españolas de la muestra tenía algún tipo de documento ético escrito, así como un 70% de las argentinas y un 77% de las brasileñas. Los documentos más comunes eran los códigos éticos o de conducta y la declaración de la misión o de la visión de la compañía. Algunas compañías tenían más de un documento (véase Tabla 4), por ejemplo, una declaración de valores y un código ético. Algunas incluso tenían tres, que podían ser: la declaración de la misión corporativa, la declaración de los valores corporativos y un código ético (del 22 al 25%).

Tabla 3. Declaraciones corporativas
(Porcentaje sobre respuestas)

Declaraciones	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Declaraciones de la visión y la misión con valores éticos	67	50	69
Declaración de valores o credo corporativo	48	43	47
Código ético corporativo o documento parecido	70	49	65
Algún tipo de declaración ética corporativa	70	77	71
Otros	8	7	-

Tabla 4. Número de declaraciones éticas corporativas en cada compañía
(Porcentajes de empresas que tienen documentos éticos formales)

Número de documentos	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Un documento	35	31	45
Dos documentos	37	21	32
Tres documentos	25	22	24

La mayoría de DEC se introdujeron después de 1990. Anteriormente, sólo un 23% de las compañías españolas tenía alguno de ellos, un 30% de las compañías de Argentina y un 20% de las de Brasil. Antes de 1990, la mayoría de compañías que tenían códigos éticos eran multinacionales establecidas en Estados Unidos; muchas compañías establecieron códigos de conducta a mediados de los setenta y en los ochenta, después de algunos escándalos. La *Foreign Corrupt Act* de 1977, relativa a sobornos en el extranjero, también tuvo mucho que ver. Entendidas como “Pautas de buenas prácticas” (“*good practices guidelines*”), estos códigos fueron pronto adoptados por los otros países. En Estados Unidos, otro hecho influyente en la difusión de códigos éticos fue la implementación, en 1991, de las orientaciones de la U.S. Sentencing Commission (USSC), que daba algunas ventajas legales a las compañías que reforzaran el cumplimiento de la ley mediante códigos éticos y programas éticos (Dalton, Metzger y Hill, 1994). Esto pudo ser decisivo para explicar la proliferación de códigos éticos en Estados Unidos durante los años 1993 y 1994 (Weaver, Treviño y Cochran, 1999a, pág. 286).

En los últimos tres años y en los tres países estudiados, ha habido una tendencia a aumentar la implantación de DEC por parte de las compañías. Ello refleja una creciente preocupación por institucionalizar la ética en la empresa. Hemos encontrado otro hecho muy relevante: muchas compañías que aún no tenían un documento formal de ética empresarial estaban pensando en introducirlo a corto plazo (un 25% en España, un 32% en Argentina y un 15% en Brasil).

La proporción de compañías que tenía DEC en los países encuestados con sede central en Estados Unidos era mayor que las que la tienen en cualquier otro país (un 100% en España y Brasil y un 89% en Argentina). No es sorprendente, ya que en una encuesta llevada a cabo a mediados de los noventa y dirigida a las 500 mayores corporaciones empresariales listadas en la revista *Fortune* (la mayoría norteamericanas), se encontró con que un 98% de las empresas utilizaban algún tipo de documento formal de ética empresarial y un 78% de éstas contaban con un código ético (Weaver, Treviño y Cochran, 1999a, pág. 285).

Por otra parte, el porcentaje de compañías con una DEC fue mayor para las compañías que cotizaban en bolsa, para los grandes holdings y para las empresas transnacionales, en comparación con las empresas familiares y las pequeñas compañías con un bajo grado de internacionalización (véase Tabla 5). Este hallazgo es consistente con el conocido hecho de que las grandes compañías reaccionan más rápido ante demandas públicas de responsabilidad ética y social introduciendo DEC que las pequeñas (Center for Business Ethics, 1986; Swenney y Siers, 1990; Lindsay et al., 1996).

Tabla 5. Declaraciones éticas corporativas según tipo de empresa
(Porcentaje sobre respuestas recibidas)

Tipo de empresa	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Grandes empresas multinacionales	85	96	83
Compañías que cotizan en bolsa	83	75	84
Compañías que pertenecen a un conglomerado internacional	75	100	57
Empresas con sede en el país	73	71	84
Compañías nacionales o de baja internacionalización	45	71	81
Pymes (menos de 900)	65	75	77
Negocios familiares	42	69	60

Tabla 6. Preocupaciones éticas comunes de las empresas grandes
(Escala de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto))

Preocupaciones éticas	Documento ético	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Prácticas de empleados	sí	4,4	4,4	4,3
	no	4,0	4,3	4,2
Evitar malas prácticas	sí	4,4	4,0	4,0
	no	3,9	4,1	3,9
Soluciones de posibles conflictos de interés	sí	4,2	4,1	3,7
	no	3,5	3,8	3,6
Sanciones por romper las reglas	sí	3,8	3,4	3,1
	no	3,7	3,7	3,8

La preocupación ética vinculada al comportamiento de los empleados no era demasiado distinta entre las compañías con un código ético y las que no lo tenían (Tabla 6). Llegados a este punto, aparece una pregunta: ¿cuáles son las razones y las alternativas de las compañías que no tienen DEC? Formulada la correspondiente pregunta, se obtuvieron las respuestas que se presentan en la Tabla 7. Poquísimos encuestados afirmaron que no había necesidad de reforzar el comportamiento ético entre su personal y casi ninguno escogió la respuesta: «La ética no tiene nada que ver con la empresa». Esto confirma, al menos en teoría, que se va superando el mito de que empresa y negocios son un algo que cae fuera del ámbito moral (el *business is business* de otro tiempo).

Muchos encuestados declararon que estaban siguiendo códigos profesionales generales o que estaban pensando en introducir un código u otro documento en un próximo futuro. Otros señalaron que estaban tratando de reforzar el comportamiento ético de otros modos. Bastantes manifestaron que el ejemplo de los ejecutivos tenía mayor influencia que cualquier declaración escrita. Sin embargo, sólo una minoría (del 1 al 6%) consideró que tener documentos éticos era algo inútil.

Tabla 7. Empresas sin una declaración ética escrita: razones y alternativas
(Porcentaje sobre respuestas)

Razones	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Planean introducir un documento formal	32,4	15	25
Refuerzan los comportamientos éticos de otras formas	51,3	10	40,6
Siguen códigos éticos profesionales genéricos	29,7	8	40,6
Consideran que la ejemplaridad de la alta dirección es más influyente que cualquier declaración escrita	16,2	3	31,3
Una declaración escrita no parece útil	2,7	1	6,3
No es necesario reforzar el comportamiento ético del personal	5,4	0	3,1
Piensan que la ética no tiene nada que ver con los negocios	2,7	0	0
Otras alternativas	8,1	1	0

En Brasil, las empresas sin documentos éticos formales parecían menos dispuestas que las otras a establecer alternativas a los códigos u otros documentos para promover el comportamiento ético. Es difícil dar una explicación. Puede tener relación con el hecho de que un código ético o un documento similar pueden ser vistos como una restricción con poca disposición a cumplir. O, tal vez, esté motivado por el sentimiento de que ya se tienen suficientes leyes para exigir un buen comportamiento y poco afán para cumplirlas.

Propósito y áreas de las declaraciones de ética empresarial

a) Propósito de las declaraciones éticas corporativas

Una encuesta de opinión publicada en 1980 mostró que los directores ejecutivos y otros altos cargos de las corporaciones americanas pensaban que los motivos más importantes para desarrollar los códigos de conducta corporativos eran la imagen pública y la reputación¹⁵. En 1992, otra encuesta dio unos objetivos más amplios relacionados con la incorporación de la ética a una compañía: ser una compañía socialmente responsable (95% de los encuestados), proveer pautas de conducta (94%), asegurar el cumplimiento de las leyes (79%), mejorar la imagen pública (43%) y mejorar los beneficios (30%) (Center for Business Ethics, 1992, pág. 864). Más recientemente, Weaver, Treviño y Cochran (1999a) han dado con un conjunto de factores ambientales que influía más en la existencia de programas de formación ética que el compromiso de los ejecutivos por la ética. Entre estos factores se mencionan la concienciación de las pautas dadas por la USSC, la presión de los medios de comunicación ante problemas éticos empresariales y la asistencia en las reuniones de The Conference Board, con otros colegas.

Los que respondieron a nuestra encuesta afirmaron que el motivo más importante para implementar DEC es divulgar los valores corporativos o la filosofía corporativa por toda la organización (véase Tabla 8). Otras razones que les seguían en importancia fueron presentar un compromiso público, promover el desarrollo humano y edificar la confianza y la responsabilidad. En contraste con las compañías norteamericanas, en los países aquí estudiados, el compromiso del ejecutivo parece más importante que las influencias ambientales. Sin embargo, el recordar a los empleados sus obligaciones y evitar dañar a la

reputación de la empresa es también importante, principalmente en Argentina y en Brasil. Esto es atribuible, probablemente, al mayor grado de corrupción en estos países. Crear ventajas competitivas y proteger a la empresa de acciones legales, obtienen las puntuaciones más bajas. Esto puede deberse, respectivamente, a una menor sensibilidad pública respecto la reputación corporativa en estos países, comparado con otros como Estados Unidos, y al hecho de que la ley se percibe con poca conexión con la ética.

Tabla 8. Motivos para implementar las declaraciones éticas

Escala de 1 (muy bajo) a 7 (muy alto)

Motivos	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Difundir los valores o la filosofía de la empresa	6,5	6,8	6,5
Presentar un compromiso corporativo público	5,5	6,0	5,6
Recordar a los empleados sus obligaciones	6,0	6,1	5,2
Promover el desarrollo humano	5,8	6,0	5,4
Evitar dañar la reputación de la empresa	5,1	5,6	4,7
Construir confianza y responsabilidad corporativa	5,8	6,2	5,0
Lograr ventaja competitiva	4,4	5,3	4,5
Proteger a la empresa de acciones legales	4,3	5,2	3,5

La encuesta preguntaba por varios objetivos éticos considerados importantes para la compañía. Las respuestas (véase Tabla 9) con puntuaciones más elevadas fueron: “expresar los valores de la empresa” y “construir la identidad corporativa”. Promover la concienciación del comportamiento esperado, desarrollar la excelencia humana y reforzar los niveles de ética en la empresa recibieron también un buen resultado. En este punto, no hay diferencias perceptibles entre los países estudiados.

Tabla 9. Prioridad de los objetivos

Escala de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto)

Aspectos éticos	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Expresar los valores corporativos	4,8	4,7	4,6
Construir una identidad corporativa	4,5	4,6	4,4
Difundir la conciencia del comportamiento esperado	4,6	4,6	4,3
Promover la excelencia humana	4,5	4,5	4,2
Reforzar los estándares comunes de ética empresarial	4,4	4,4	4,3

b) Bases filosóficas de las PEE

Las políticas de ética empresarial están basadas en una concepción filosófica concreta y en una teoría ética determinada. Dunfee y Robenson, después de identificar un código de ética de empresa con una lista de principios fundamentales, añadían que un código «puede proporcionar un vínculo inmediato entre la teoría ética y la toma de decisiones diaria» (citado por Dean, 1992, pág. 286). Entre estos principios pueden encontrarse: el cumplimiento de la

ley, el respeto por las personas y por el bienestar humano, mantener las promesas, cumplir los contratos, evitar los sobornos y ejercitar la preocupación por los demás, la confidencialidad, la fidelidad a las responsabilidades y a los compromisos contraídos, evitar los conflictos de interés, actuar de buena fe en las negociaciones, y algunos otros. Estos son principios universales o, al menos, normas bastante aceptadas. Son, además, apropiados para desarrollar, asimismo, virtudes humanas como la justicia, la veracidad o la lealtad. Los códigos de conducta pueden extraerse de la ley o de textos internacionales sobre derechos humanos. Algunos emplean también enfoques consecuencialistas o utilitaristas.

Estas consideraciones, junto con una revisión exploratoria de algunas declaraciones éticas corporativas relevantes, nos llevan a suponer que bajo los documentos éticos formales subyacen teorías éticas como la ética de las virtudes, los principios universales, los valores sociales, los requisitos legales, los derechos humanos o los enfoques utilitaristas. Para indagar en este punto, el cuestionario presentaba esas teorías éticas, dando una breve explicación entre paréntesis¹⁶. Los resultados (Tabla 10) muestran que las virtudes humanas ocuparon el primer lugar, seguidas de cerca por los principios éticos universales y por los valores generalmente aceptados. El utilitarismo viene en cuarto lugar. Parece lógico, dado que en los países estudiados, los valores sociales no son demasiado distintos de los principios éticos universales y los requisitos contenidos en las virtudes humanas, y su tradición es más deontológica que consecuencialista. En las dos últimas posiciones están los requisitos legales y los textos internacionales sobre derechos humanos. Una posible explicación de este resultado podría ser que, en los países considerados, la ética está mucho mejor considerada que la ley. En cuanto a los textos internacionales sobre derechos humanos, pueden ser demasiado genéricos y su exigencia no lo suficientemente elevada para el propósito que persiguen estos documentos. Por otra parte, en estos países no existe nada parecido a las pautas de la U.S. Sentencing Commission, que alientan la introducción de contenido legal a los códigos éticos, como ocurre en Estados Unidos (Dalton, Metzger y Hill, 1994).

Tabla 10. Principios generales aplicados en el esbozo de las declaraciones

Escala de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto)

Principios generales	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Virtudes humanas	4,5	4,2	4,1
Principios éticos universales	4,3	3,9	4,0
Valores sociales generalmente aceptados	4,3	3,8	4,1
Utilitarismo	3,2	3,5	3,5
Requisitos legales	3,5	3,3	2,9
Textos internacionales sobre derechos humanos	2,7	3,2	2,9

El rol de la alta dirección en las políticas éticas corporativas

a) ¿Quién es responsable de los asuntos éticos en/de la empresa?

La mayoría de autores piensa que el primer paso para promover el comportamiento ético en/de las organizaciones es asegurar que los líderes asuman la importancia de la conducta ética en los negocios y en la empresa (Andrews, 1989; Hall, 1993; Driscoll y Hoffman, 2000). Otros ponen el énfasis en el valor que tiene la cultura organizacional para

inculcar la ética en las organizaciones (Murphy, 1988; Gandz y Bird, 1989; Knouse y Giacalone, 1992). Ambas cosas tienen mucho que ver con el compromiso de la dirección, la formación ética de los empleados y el seguimiento continuo de ella.

Cuando se pregunta, “¿quién tiene la responsabilidad primaria sobre los asuntos éticos de la empresa?”, la mayoría de los encuestados citaron al director ejecutivo (del 80 al 84%). La segunda respuesta más común fue el director de recursos humanos (entre un 25 y un 30%) y, después, los mandos intermedios (entre un 6 y un 15%) y el departamento legal (del 5 al 9%). Unos pocos respondieron que nadie en particular tenía la responsabilidad sobre los asuntos éticos (entre un 1 y un 5%). El último caso corresponde, generalmente, a empresas que no tienen declaraciones éticas formales.

Muy pocas compañías consideraron que la responsabilidad de los asuntos éticos en la compañía correspondía a los gestores de asuntos éticos (*Ethical Officers*) (un 7% en Argentina y ninguno en España y Brasil) o a los comités éticos (de un 1 a un 2%). Estos resultados contrastan con las compañías norteamericanas, en las que muchos altos directivos delegan la responsabilidad de la gestión de la ética a otros (Weaver, Treviño y Cochran, 1999b, pág. 55). Ello puede explicar por qué sobre el 30% de las compañías estadounidenses encuestadas por Weaver et al. (1999a, pág. 288) tenían gestores de asuntos éticos para impulsar el cumplimiento ético y legal. En los países de nuestra encuesta, estas funciones parecían ser asumidas, generalmente, por el departamento legal o el de recursos humanos.

b) Elaboración y comunicación de las declaraciones éticas de empresa

Un punto importante de las políticas de ética empresarial es cómo elaborar las DEC y cómo comunicarlas. En la mayoría de las compañías de nuestra muestra, los que elaboraban esas declaraciones eran miembros de la alta dirección (Tabla 11): 47% en España, 67% en Argentina y 42% en Brasil. En algunos casos era el consejo de administración; este caso alcanzaba casi el 35% en España, el 27% en Argentina, pero sólo el 8% en Brasil. Los mandos intermedios tomaron parte de este proceso en España en un 25% de las empresas, pero sólo en el 13% en Argentina y en el 17% en Brasil.

Tabla 11. ¿Quién desarrolla las declaraciones éticas corporativas?
(Porcentaje sobre respuestas)

Posición	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Alta dirección	67	42	47
Consejo de administración	27	8	35
Mandos intermedios	13	17	25
Directivos y empleados	14	13	12
Proceso comunicativo con los grupos interdependientes	13	12	5
Colaboración de expertos externos	14	8	21

Pocas compañías buscaron una participación más amplia para elaborar los documentos formales de ética empresarial. Los directivos y empleados involucrados alcanzaron entre un 12 y un 14% de la plantilla, y la participación de otros grupos interdependientes (*stakeholders*) fue aún más baja (un 5,3% en España, un 13% en Argentina y un 12% en Brasil). La explicación de esto puede yacer en la complejidad de gestionar un

proceso así. No hay que descartar tampoco que los directivos piensen que tener demasiados intereses en conflicto puede impedir lograr altos niveles éticos en las declaraciones. No obstante, una participación tan reducida no es muy aconsejable si es cierto, como afirman muchos expertos, que una alta implicación por parte de los empleados es importante para el éxito en la creación e implantación de políticas de éticas empresariales (Berenbeim, 1987). También vale la pena advertir la presencia relativamente baja de expertos externos que contribuyan en la formulación de los documentos (21,3% en España, 14% en Argentina y sólo un 8% en Brasil). Este fenómeno puede deberse a que existen personas preparadas en la organización, pero también puede deberse a un sentido de autosuficiencia por parte de los directivos o, incluso, a una falta de expertos externos que puedan asesorar con competencia.

Implantar las declaraciones éticas de empresa requiere de un sistema de comunicación eficaz (Wells y Spinks, 1996; Stevens, 1999). Nuestra encuesta preguntó sobre este tema y se obtuvieron los resultados que se muestran en la Tabla 12. En la mayoría de los casos, estos documentos fueron comunicados y promovidos a través de folletos, de carteles, de manuales o de la página web corporativa (44% en España, 86% en Argentina y 25% en Brasil). Alrededor de una cuarta parte de las compañías en España y Brasil, y la mitad de las argentinas, respaldaron la comunicación con una presentación oral, pero pocas han establecido sesiones de trabajo o de formación (un 41% en Argentina, pero tan sólo un 14% en España y Brasil). El porcentaje de compañías que se reúne periódicamente para estudiar o revisar los documentos y aplicar su contenido se situó en un 31% en Argentina, un 16% en Brasil y un 8% en España. El más alto porcentaje de Argentina puede explicarse por el hecho de que hay una creciente concienciación para vencer la crisis moral que atraviesa el país. Los programas éticos pueden ser vistos como una forma de enfrentarse a la corrupción y fortalecer los valores comunes. Una pequeña proporción de empresas (12,2% en España) quieren promover e implementar sus documentos éticos mediante el requerimiento de que sus empleados los firmen para demostrar que los han leído.

Tabla 12. Cómo se promueven y se comunican las declaraciones éticas
(Porcentaje sobre respuestas)

Medios	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Carteles, manuales, folletos, páginas web	86	25	44
Presentaciones orales	52	24	25
Seminarios o sesiones de trabajo	41	14	14
Revisiones periódicas	31	16	8
Firma en documento	0	0	12
Otros	11	8	0

Se ha dicho que el único motivo por el que algunas compañías tienen una declaración de valores o un código es para colgarlo en la pared o como “tapadera” u operación de maquillaje (*window dressing*, como dicen en Estados Unidos). Puede ser el caso de algunas empresas, pero hay otras que se toman seriamente estos documentos y tratan de hacerlos efectivos. Nuestro estudio pone de manifiesto que hubo un porcentaje de empresas que hacía un importante esfuerzo por implementar la ética. También existe una significativa correlación entre el número de documentos en cada empresa y el porcentaje de medios usados para implantarlos. Cuantos más documentos hay, mayor es la proporción en el uso de medios para comunicarlos y enseñarlos. Este fenómeno es común en los tres países estudiados (véanse Figuras 1a, 1b y 1c).

Figura 1a. Correlación entre el número de documentos éticos formales y las actividades para implementar declaraciones éticas corporativas en España

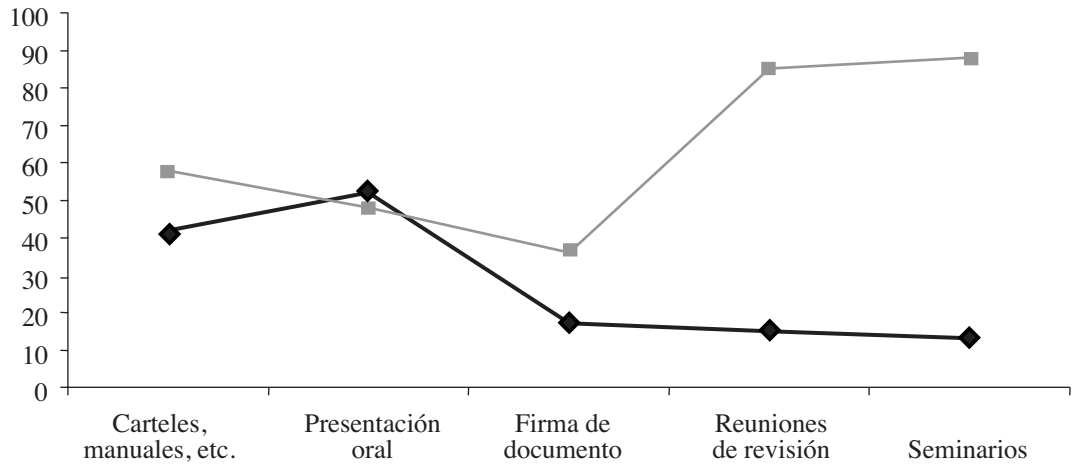


Figura 1b. Correlación entre el número de documentos éticos formales y las actividades para implementar declaraciones éticas corporativas en Argentina

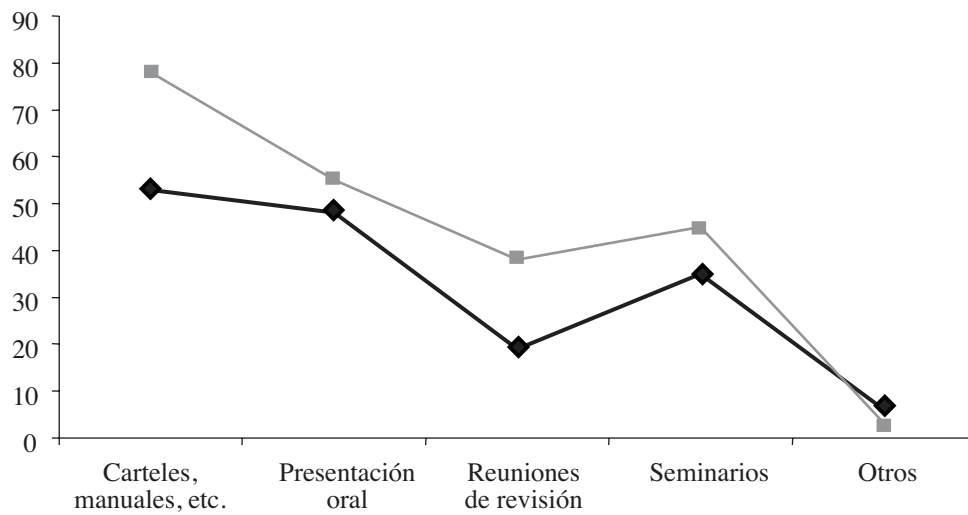
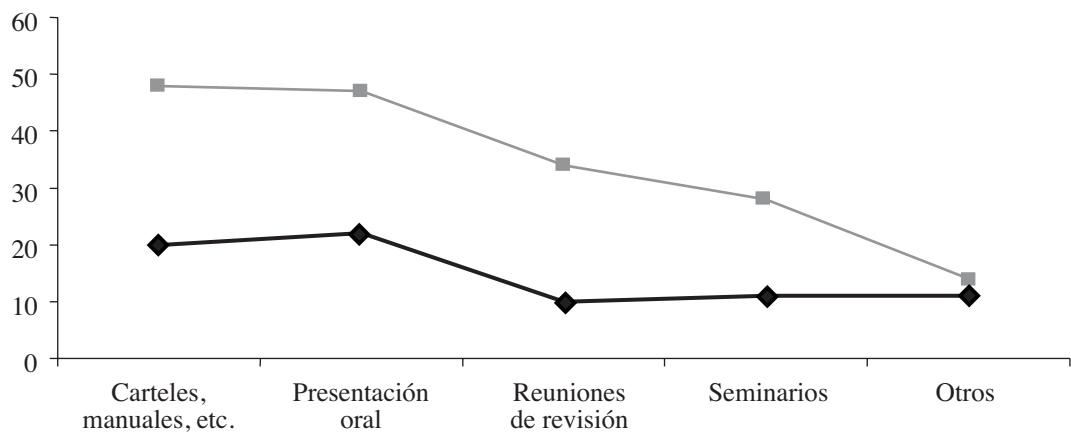


Figura 1c. Correlación entre el número de documentos éticos formales y las actividades para implementar declaraciones éticas corporativas en Brasil



Otro aspecto relevante es el alcance de la comunicación del documento. Sólo un 36% de los encuestados en España, un 33% en Argentina y un 47% en Brasil afirmaron que los códigos o cualquier otro documento formal habían sido comunicados fuera de la compañía. Esta proporción aumentó para las compañías que tenían su sede en Estados Unidos. Una posible explicación para este hallazgo podrían ser las diferencias culturales existentes en el sentido de transparencia y apertura. Otra razón para estos bajos porcentajes podría ser un cierto miedo a realizar un compromiso público sobre asuntos éticos y el temor a tener efectos contraproducentes si no se cumplen. Pero la poca preocupación por hacer públicos los compromisos éticos podría deberse también a una falta de percepción de las ventajas para las empresas de publicar y promocionar documentos éticos.

c) ¿Qué piensan los ejecutivos acerca de la efectividad de los documentos de ética empresarial?

Conocer el impacto de los documentos de ética empresarial es, sin duda, de gran interés, pero este objetivo requeriría una investigación más amplia y profunda que aquí no hemos propuesto. No obstante, una de las cuestiones de nuestro estudio hacía referencia a este tema al preguntar por la percepción de los encuestados sobre la incidencia de las DEC. Sus respuestas figuran en la Tabla 13.

Tabla 13. Impacto percibido de las declaraciones éticas
Escala de 1 (muy bajo) a 7 (muy alto)

Aspectos	ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA
Construir la cultura corporativa	6,1	6,1	5,8
Dar forma a las políticas y prácticas	6,1	6,0	5,4
Promoción de la excelencia humana	5,7	6,3	5,2
Mejorar la imagen corporativa	5,6	5,9	5,2
Evitar malas conductas	5,7	7,0	5,1
Ayudar en el funcionamiento diario de la organización	5,5	5,4	4,5

Como hemos visto, el motivo principal de adoptar las DEC fue difundir los valores de la empresa o la filosofía corporativa (Tabla 8), y el primer objetivo fue expresar los valores corporativos (Tabla 9). Parece que ambos objetivos se consiguen, ya que según los resultados de la Tabla 13, el impacto de estos documentos sobre la construcción de la cultura corporativa tiene una elevada puntuación (6,1 en Argentina y Brasil y 5,8 en España). Otro motivo importante es promover el desarrollo humano (Tablas 7 y 8). De nuevo, los resultados muestran un considerable grado de eficacia (en una escala de 1 a 7, Argentina, 5,7; Brasil, 6,3, y España, 5,2).

De acuerdo con los encuestados, estos documentos tienen impacto en políticas y prácticas en la empresa. Los resultados sitúan un 5,4 sobre 7 en España, 6,1 en Argentina y 6,0 en Brasil. Si es así, se avala la idea de que en muchas compañías estos documentos no se utilizan meramente para relaciones públicas, sino que se toman con seriedad.

Las declaraciones éticas parecen mejorar la imagen corporativa y evitar las malas conductas. Esto refleja el gran esfuerzo que se ha dedicado a la ética empresarial en Brasil, sobre todo en los últimos cinco años: tal y como se ha dicho anteriormente, el riesgo de mal

comportamiento por parte de los brasileños podía poner en peligro las condiciones de comercio; por ello, las compañías decidieron crear códigos éticos e implementar programas para la ética, principalmente para evitar la mala conducta. No obstante, su impacto en el funcionamiento día a día de las compañías, sin ser extremadamente bajo (del 5,5 en Argentina al 4,5 en España), se estimó inferior.

Conclusiones

Al examinar el estado de las políticas de ética empresarial en las grandes compañías de Argentina, Brasil y España, los resultados de la investigación llevada a cabo muestran muchas características comunes y algunas diferencias. Entre las primeras, se constata una creciente tendencia de las compañías a implementar declaraciones éticas formales, que pueden considerarse como el núcleo de este tipo de políticas. Las empresas más grandes están más dispuestas a implementar declaraciones éticas que las empresas pequeñas o de tamaño medio.

Las compañías con declaraciones éticas suelen tener más iniciativas para mejorar el comportamiento ético entre los empleados que las que no las tienen. Sin embargo, las empresas sin documentos éticos formales muestran también un gran interés en la ética empresarial. Están tratando de reforzar el comportamiento ético con otras herramientas, incluyendo el ejemplo de la alta dirección y el uso del criterio ético en la selección, evaluación y promoción de personal. Esta última práctica, de hecho, constituye una política ética en las compañías con o sin DEC. Además, muchas de las empresas sin documentos éticos formales tienen pensado introducirlos en un futuro próximo.

Aunque los códigos éticos son todavía el tipo de documento ético más popular, otros, como la misión corporativa o los valores corporativos, se toman cada vez más en cuenta para mejorar el comportamiento ético en las organizaciones. Alrededor de una de cada tres empresas con documentos éticos tienen dos o más de ellos (por ejemplo, una declaración de valores corporativos y un código). Otro hecho relevante es que la mayoría de empresas con dos o más documentos éticos formales dedican más medios a comunicarlos e implementarlos que otras con sólo un documento.

La principal razón mencionada para adoptar declaraciones éticas es definir y promover la cultura corporativa. Por esta razón, estos documentos se quieren para reforzar los valores corporativos y construir la identidad corporativa. Otros motivos señalados son: expresar el compromiso público, recordar a los empleados sus obligaciones y promover el desarrollo humano. La percepción es que los documentos logran su propósito de construir la cultura corporativa de la empresa y tienen cierta influencia sobre la creación de políticas de empresa, para evitar mala conducta y para facilitar el desarrollo de la excelencia humana.

Los criterios aplicados en la formulación de las declaraciones éticas son principalmente las virtudes humanas, los valores sociales generalmente aceptados y los principios éticos universales, seguidos de enfoques utilitaristas, legales y los que toman como referencia los textos internacionales de derechos humanos. La mayoría de DEC han sido elaboradas por la alta dirección y el grado de participación ha sido moderado o bajo. Sólo un pequeño porcentaje de encuestados afirma que sus declaraciones éticas habían sido desarrolladas en un proceso comunicativo con los grupos interdependientes principales.

La mayoría de las empresas de nuestra muestra promocionan sus DEC a través de carteles o presentaciones orales. No obstante, un grupo significativo de compañías también desarrollan sesiones de trabajo y revisiones periódicas.

Menos de la mitad de las compañías encuestadas sólo comunicaron su declaración ética dentro de la empresa. El porcentaje de las que también lo comunicaron fuera de la empresa es mayor entre las compañías establecidas en Estados Unidos.

Las principales diferencias entre los países estudiados están en la importancia dada a evitar la mala conducta y en considerar los criterios éticos en la selección de personal.

Por último, es necesario señalar algunas limitaciones del presente trabajo. El número de encuestados es significativo, pero no demasiado elevado. El tamaño de las compañías ha influido en los resultados, ya que el mayor número de respuestas corresponde a las mayores empresas. Por otra parte, como en cualquier otra encuesta, los resultados dependen del grado de conocimiento y de la sinceridad de los encuestados y del modo de interpretar las preguntas. Una limitación adicional puede ser una percepción no verificada de que las empresas que asumen el valor de las políticas de ética empresarial tienden a responder con mayor facilidad que cuando ocurre lo contrario. Si esto fuera cierto, nuestros resultados serían más optimistas que la realidad. Sin embargo, a pesar de estas limitaciones, confiamos que esta encuesta pionera en España pueda contribuir a un mejor entendimiento de la situación actual en relación a las políticas éticas corporativas en Argentina, Brasil y España. □

Bibliografía

- Andrews, K. R. (1989), «Ethics in Practice», *Harvard Business Review*, 67 (5), págs. 99-104.
- Argandoña, A. (1999), «Business Ethics in Spain», *Journal of Business Ethics*, 22 (3), págs. 155-173.
- Arruda, M. C. (1997), «Business Ethics in Latin America», *Journal of Business Ethics*, 16 (14), págs. 1.597-1.604.
- Arruda, M. C. (2001), «Código de ética: um instrumento que adiciona valor», Negócio Editora, São Paulo.
- Benson, G. C. S. (1989), «Codes of Ethics», *Journal of Business Ethics*, 8, págs. 305-319.
- Berenbeim, R. E. (1987), «Corporate Ethics», *The Conference Board*, Research Report n. 900.
- Berenbeim, R. E. (1992), «Corporate Ethics Practices», *The Conference Board*, Research Report n. 1243-99-RR.
- Berger, G. (1998), «Estudio de Filantropía Empresarial», Universidad de San Andrés y Gallup Argentina, Buenos Aires.
- Brenner, S. N. (1992), «Ethics Programs and Their Dimensions», *Journal of Business Ethics*, 11 (5/6), págs. 391-399.

- Brooks, L. (1989), «Corporate Codes of Ethics», *Journal of Business Ethics*, 8, págs. 117-129.
- Cash, M. M. (1987), «Codes of ethics: organizational behaviour and misbehaviour», *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9, págs. 107-130.
- Center for Business Ethics (1986), «Are Corporations Institutionalizing Ethics?», *Journal of Business Ethics*, 5, págs. 85-91.
- Center for Business Ethics (1992), «Instilling ethical values in large corporations», *Journal of Business Ethics*, 11 (11), págs. 863-867.
- Chatov, R. (1980), «What corporate ethical statements say», *California Management Review*, 22 (4), págs. 20-29.
- Cressey, D. R. y C. A. Moore (1983), «Managerial Values and Corporate Codes of Ethics», *California Management Review*, 25 (4), págs. 53-77.
- Dalton, D. R., M. B. Metzger y J. W. Hill (1994), «The “New” U.S. Sentencing Commission Guidelines: A Walk-up Call for Corporate America», *Academy of Management Executive*, 8 (1), págs. 7-13.
- Dean, P. J. (1992), «Making Codes of Ethics “Real”», *Journal of Business Ethics*, 11, págs. 285-290.
- Driscoll, D. M. y W. M. Hoffman (2000), «Ethics Matters: how to implement values-driven Management», Center for Business Ethics Bentley College, Waltham, Massachusetts.
- Gandz, J. y G. Bird, (1989), «Designing Ethical Organizations», *Business Quarterly*, 54, págs. 108-112.
- Guillén, M., D. Melé y P. Murphy (2002), «European vs. American Approaches to Institutionalisation of Business Ethics: The Spanish case», *Business Ethics. An European Review*, 11 (2), págs. 167-178.
- Hall, W. (1993), «Making the right decision», John Wiley & Sons, Nueva York.
- INDEC (2001), «Encuesta niveles de inversión en la República Argentina», Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Buenos Aires.
- INDEC (2002), «Encuesta permanente de hogares», Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Buenos Aires.
- Kaptein, M. y J. Wempe (1998), «Twelve Gordian Knots When Developing an Organizational Code of Ethics», *Journal of Business Ethics*, 17, págs. 853-869.
- Kaye, B. N. (1992), «Codes of Ethics in Australian Business Corporations», *Journal of Business Ethics*, 11, págs. 857-862.
- Knouse, S. B. y R. A. Giacalone (1992), «Ethical Decision Making in Business - Behavioral Issues and Concerns», *Journal of Business Ethics*, 11, págs. 369-377.

- Langlois, C. C. y B. B. Schlegelmilch (1990), «Do corporate of ethics reflect national character? Evidence from Europe and the United States», *Journal of International Business Studies*, 21 (4), págs. 519-539.
- Lefebvre, M. y J. B. Singh (1992), «The Content and Focus of Canadian Corporate Codes of Ethics», *Journal of Business Ethics*, 11, págs. 799-808.
- Lindsay, R. M., L. M. Lindsay y V. B. Irvine (1996), «Instilling Ethical Behavior in Organizations: A survey of Canadian Companies», *Journal of Business Ethics*, 15, págs. 393-407.
- Lovitky, J. y J. Ahern (1999), «Designing compliance programs that foster ethical behavior», *Healthcare Financial Management*, 53, págs. 38-42.
- Luna, E. y R. Serrano (1994), «La filantropía corporativa en la Argentina: un estudio preliminar», Gadis, Buenos Aires.
- Mathews, M. C. (1987), «Codes of ethics: Organizational Behavior y Misbehavior», *Research in Corporate Social Performance*, vol. 9, JAI Press, Greenwich, CT, págs. 107-130.
- McDonald, G. (2000), «Business Ethics: Practical Proposals for Organisations», *Journal of Business Ethics*, 25, págs. 169-184.
- Melé, D., E. Garriga y M. Guillén (2000), «Corporate Ethics Policies in the 500 largest companies in Spain», Working Paper 00/4bis, IESE Publishing, Barcelona.
- Molander, E. A. (1987), «A Paradigm for Design, Promulgation and Enforcement of Ethical Codes», *Journal of Business Ethics*, 6, págs. 619-631.
- Murphy, P. E. (1988), «Implementing Business Ethics», *Journal of Business Ethics*, 9, págs. 907-915.
- Murphy, P. E. (1989), «Creating Ethical Corporate Structures», *Sloan Management Review*, 30 (2), págs. 81-87.
- Murphy, P. E. (1995), «Corporate Ethics Statement: Current Status and Future Prospects» *Journal of Business Ethics*, 14, págs. 727-740.
- Murphy, P. E. (2000), «Corporate Ethics Statements. An Update», en Williams, O. (ed.), «Global Codes of Conduct. An Idea Whose Time Has Come», Notre Dame University Press, Notre Dame, Indiana, págs. 295-304.
- Nash, L. L. (1992), «A survey of three stages in the evolution of corporate ethics programs», *Ethikos*, 5 (6), págs. 1-3 y 11.
- Osborne, R. (1991), «Core Value Statements: The Corporate Compass», *Business Horizons*, 34, págs. 28-32.
- Paladino, M. y A. Mohan (2002), «Tendencias de la responsabilidad social empresaria en Argentina», Working paper, IAE, Buenos Aires.

- Ryan, L. V. (1991), «Conflicts Inherent in Corporate Codes», *Journal of Value Based Management*, 4 (1), págs. 119-137.
- Schlegelmilch, B. (1989), «The Ethics Gap Between Britain and the United States: A Comparison of the State of Business Ethics in both Countries», *European Management Journal*, 7 (1), págs. 57-64.
- Schlegelmilch, B. y J. E. Houston (1989), «Corporate Codes of Ethics in Large UK Companies: An Empirical Investigation of Use, Content and Attitudes», *European Journal of Marketing*, 23 (6), págs. 7-25.
- Snell, R., A. Chak y J. Chu (1999), «Codes of Ethics in Hong Kong», *Journal of Business Ethics*, 22, págs. 281-309.
- Stevens, B. (1999), «Communicating Ethical Values: a study of employee perceptions», *Journal of Business Ethics*, 20, págs. 113-120.
- Swenney, R. B. y H. L. Siers (1990), «Ethics in Corporate America», *Management Accounting*, junio, págs. 34-40.
- Transparency International (1996), «TI Corruption Perceptions Index», <http://www.transparency.org/cpi/1996/cpi1996.pdf>, 16 de mayo de 2003.
- Transparency International (2002), «TI Corruption Perceptions Index», http://www.transparency.org/pressreleases_archive/2002/2002.08.28.cpi.en.html, 16 de mayo de 2003.
- Weaver, G. R. (1993), «Corporate Codes of Ethics: Purpose, Process and Content Issues», *Business & Society*, 32 (1), págs. 44-58.
- Weaver, G. R., L. K. Treviño y P. L. Cochran (1999a), «Corporate Ethics practices in the Mid-1990's: an empirical Study of the Fortune 1000», *Journal of Business Ethics*, 18, págs. 283-294.
- Weaver, G. R., L. K. Treviño y P. L. Cochran (1999b), «Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influence of Executive Commitment and Environmental Factors», *Academy of Management Journal*, 42 (1), págs. 41-57.
- Weber, J. (1981), «Institutionalizing Ethics into the Corporation», *MSU Business Topics*, 29 (2), págs. 47-52.
- Weber, J. (1993), «Institutionalizing ethics into business organizations: a model and research agenda», *Business Ethics Quarterly*, 3, págs. 419-436.
- Wells, B. y N. Spinks (1996), «Ethics must be communicated from the top down», *Career Development International*, 1, págs. 28-30.
- Weller, S. (1988), «The effectiveness of corporate codes of ethics», *Journal of Business Ethics*, 7 (5), págs. 389-396.
- White, B. J. y R. B. Montgomery (1980), «Corporate Codes of Conduct», *California Management Review*, 23, págs. 80-87.
- Wood, G. (2000), «A Cross Cultural Comparison of the Contents of Codes of Ethics: USA, Canada and Australia», *Journal of Business Ethics*, 25, págs. 287-298.

Notas

- ¹ En lugar de “políticas éticas de empresa” (*Corporate Ethical Policies*), algunos expertos prefieren hablar de “institucionalización de la ética en la empresa” (*Institutionalizing Ethics in Business*) (Weber, 1981, 1993), entendiéndolo por ello: «la integración de la ética en la toma de decisiones diaria y en las prácticas de trabajo de todos los empleados» (Weber, 1981, pág. 47). Otros emplean con un sentido similar el concepto de “programas éticos corporativos” (*Corporate Ethical Programs*) (por ejemplo, Brenner, 1992; Weaver, Treviño y Cochran, 1999b) o “prácticas éticas corporativas” (*Corporate Ethics Practices*) (por ejemplo, Weaver, Treviño y Cochran, 1999a) o, incluso, “programas para el cumplimiento” (*Compliance Programs*) (Lovitky y Ahern, 1999).
- ² En 1992, una encuesta de The Conference Board realizada a 1.900 empresas (con 264 respuestas) reveló que el 83% de compañías norteamericanas tiene un código, un 68% de las canadienses y sólo un 50% de las europeas (Berenbeim, 1992).
- ³ Entre 1860 y 1930, Argentina recibió más de 66 millones de inmigrantes, principalmente de Italia y España. Puede dar una idea de la importancia de la inmigración si se tiene en cuenta que el primer censo oficial, llevado a cabo en 1869, mostraba que la población Argentina llegó a 1.737.000 habitantes.
- ⁴ De acuerdo con el ranking de la revista *América Economía*, según el cual de las 500 empresas más grandes de Latinoamérica, Argentina participa sólo con 44, menos del 10%. Se espera que la encuesta de 2002 revele que la importancia de las empresas argentinas ha disminuido enormemente. De hecho, sólo 15 de las 100 empresas con más prestigio en el país tienen capital nacional.
- ⁵ Esta tradición está vinculada, principalmente, con los orígenes de Buenos Aires, que nació como un puerto con actividades de contrabando permitido por las autoridades. De aquí en adelante, la prosperidad se ha asociado con la ilegalidad.
- ⁶ En 2002, Argentina ocupó la 70ª posición (sobre un total de 102), con 2,8 puntos en el *TI Corruption Perceptions Index*, sólo sobrepasada por Venezuela, Bolivia, Ecuador y Paraguay, en el marco de países latinoamericanos (*Transparency International*, 2002).
- ⁷ Para ilustrar este contexto, sería útil destacar que una encuesta reveló que en Argentina la institución más digna de confianza es la educación (74%), seguida de los medios de televisión (62%); en tercer puesto, la Iglesia Católica (60%) y, después, la prensa (57%). En séptimo lugar están las empresas, con un 33% (ver Consorcio Iberoamericano de Empresas de Investigación de Mercado y Asesoramiento (CIMA): «Estudio de opinión pública: confianza en las instituciones de Iberoamérica», en www.gallup.com.ar/publi/pub022).
- ⁸ Una investigación llevada a cabo por el IAE, la Escuela de Negocios de la Universidad Austral, revela un grado mayor de compromiso de las empresas con la comunidad. De acuerdo con este informe, de las 355 grandes compañías investigadas en 2001, un 43% realiza contribuciones a la sociedad y un 33% tiene empleados desempeñando actividades sociales dirigidas por la compañía, un 15% de las empresas tiene una fundación para canalizar su asistencia social y un 50% de su plantilla se involucra con ella. Esta investigación muestra que hay una tendencia positiva entre las empresas para volverse más conscientes de las necesidades de la sociedad (Paladino, M. y A. Mohan, 2002).
- ⁹ El *TI Corruption Perceptions Index* para Brasil ha mejorado un poco. Brasil pasó de 2,96 puntos y de la 40ª posición en 1996, a los 4,0 puntos y la 45ª posición en 2002, cuando había más países en el ranking (*Transparency International*, 1996, 2002).
- ¹⁰ En 1992, la Escuela de Negocios de la Fundação Getulio Vargas de Sao Paulo, Brasil, creó el CENE-FGV-EAESP, un centro de ética empresarial que en 1998 tuvo un papel muy activo en la organización de la 1ª Conferencia Latinoamericana sobre Ética, Empresa y Economía. A esta conferencia asistieron más de 600 personas, entre ellos ejecutivos de empresas, profesionales y académicos. Como resultado de esta conferencia, se creó la ALENE (Red latinoamericana para la ética en la empresa). En el mismo año, se fundó el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Reúne a líderes empresariales de la mayoría de grandes corporaciones de Brasil. Uno de sus primeros programas fue animar a las empresas brasileñas a desarrollar su propio código ético.
- ¹¹ Esta etapa la llevó a cabo uno de los autores (Domènec Melé) en el IESE Business School (España), mejorando un esbozo previo preparado por M. Guillén (Universidad de Valencia, España) y Patrick Murphy (Universidad de Notre Dame, Estados Unidos).
- ¹² En las empresas más grandes, investigamos previamente quién era la persona más adecuada para enviar nuestra petición.
- ¹³ «As 500 Maiores Empresas do Brasil», *Exame*, julio de 2002, págs. 81-101.
- ¹⁴ Weaver, Treviño y Cochran (1999a) recibieron 254 empresas de un total de 990 (porcentaje de respuesta: 26%), Center for Business Ethics (1986) consiguió 270 respuestas sobre 1.000 (un 27%), y en otra encuesta (1992), 229 sobre 1.000 (un 22,9%); Berenbeim (1987) recibió 300 respuestas sobre 2.100 empresas (14,3%), y en la siguiente encuesta (1992), 264 sobre 1.900 (un 13,9%). Lindsay et al. (1996) tuvieron 171 respuestas sobre 300 (una promedio de respuesta del 57%), pero parece bastante excepcional.
- ¹⁵ Opinion Research Corporation: «Implementation and Enforcement of Codes of Ethics in Corporations and Associations», citado por Kaye, 1992, pág. 858).
- ¹⁶ Literalmente, las frases para escoger eran: valores sociales generalmente aceptados, “virtudes humanas” (como justicia, integridad, lealtad, etc.), “principios éticos universales” (como la regla de oro), “utilitarismo” (bienestar para la mayoría), “requisitos legales” y “derechos humanos” (textos internacionales).