

# ETICA Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIA

Santiago Fidalgo  
Repsol YPF

## Abstract

*El empleo de normas corporativas referidas a la conducta de los integrantes de la empresa, en muchos casos plasmadas en códigos de ética constituyen una práctica habitual. De este modo las compañías o asociaciones protegen valores fundamentales para su éxito. El trabajo plantea la relación entre la adopción de conductas éticas y la competitividad de la empresa, indagando en la evidencia sobre una estrecha relación entre ambas en el largo plazo. Se observa una relación positiva entre conductas éticas y competitividad y productividad tanto a nivel nacional como empresarial. Las empresas argentinas tendrían un potencial importante de mejoras. Estas podrían estar implementadas a través de la observación de Códigos de Etica. El trabajo muestra sus principales características en empresas líderes.*

## **1. Introducción**

El empleo de normas corporativas acotando y encauzando la conducta de los diferentes miembros de la empresa, en muchos casos plasmadas en códigos de ética constituyen una práctica habitual. La razón principal de tal difusión está constituida, en mi opinión, no por motivos altruistas sino eminentemente prácticos. De este modo las compañías o asociaciones protegen al valor ligado con su buen nombre, confiabilidad y crédito, activos intangibles pero fundamentales para el éxito. Asimismo, un ambiente ético contribuye a la adecuada convivencia, coordinación y cooperación entre los empleados y agentes y es un componente esencial de la excelencia en la gestión.

Este breve trabajo plantea la relación entre la adopción de conductas éticas y la competitividad de la empresa, indagando en la evidencia sobre una estrecha relación entre ambas en el largo plazo y planteando su aplicación a la Argentina.

Seguidamente se analizan las facetas más destacadas de los códigos o normas de ética utilizados por las organizaciones líderes de la vida empresarial.

## **2. Etica y Competitividad**

La cuestión de la competitividad puede abordarse desde un punto de vista nacional o desde otro corporativo. El primero de ellos se refiere a los hechos y políticas que logran crear y mantener un ambiente que promueva la creación de valor para sus empresas y el bienestar para sus habitantes. La competitividad de las empresas se refiere más bien a su eficiencia para hacer negocios. En general, es difícil encontrar países competitivos sin empresas competitivas.

Dentro de la competitividad empresarial están comprendidas cuestiones tales como la capacidad de adaptación al cambio, la capacidad gerencial, el acceso a los mercados financieros, la integración con los mercados internacionales y la capacitación y motivación de la fuerza de trabajo.

Podemos afirmar que la competitividad ha sido un punto débil para la Argentina en los últimos años. El ranking 2003 del IMD de Suiza (“Institute for Management Development”), la ubica en el puesto 29, inmediatamente antes de Venezuela, entre los 30 países de la muestra de naciones con más de 20 millones de habitantes. Estados Unidos resulta el país más competitivo, seguido de Australia y Canadá. El puntaje obtenido por la Argentina en el estudio (12,464) realmente exiguo en referencia al primer lugar (100).

El mismo estudio divide el ranking entre los diversos factores que hacen a la competitividad. Al observar el factor “Eficiencia empresarial”, que es el que nos interesa, los resultados son igualmente descorazonadores: se repite el puesto 29, aunque aquí Venezuela (28) sobrepasa a la Argentina. El último puesto es para Indonesia. Asimismo, la tendencia se muestra sumamente negativa. El año 1999 arrojó para la Argentina el puesto 14, el 2000 el 22, el 2001 el 24 y el 2002 el 25, culminando con el 29 del 2003.

Fuente: IMD

| OVERALL RANKINGS (1999 - 2003)               |      |      |      |      |      |
|----------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Group 1 : Population greater than 20 million |      |      |      |      |      |
|                                              | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
| Argentina                                    | 15   | 22   | 23   | 26   | 29   |
| Australia                                    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    |
| Brazil                                       | 17   | 15   | 16   | 15   | 21   |
| Canada                                       | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| China Mainland                               | 11   | 11   | 12   | 12   | 12   |
| Colombia                                     | 23   | 23   | 21   | 20   | 16   |
| France                                       | 8    | 7    | 8    | 9    | 8    |
| Germany                                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    |
| India                                        | 19   | 18   | 19   | 17   | 20   |
| Indonesia                                    | 25   | 24   | 24   | 25   | 28   |
| Italy                                        | 13   | 16   | 13   | 14   | 17   |
| Japan                                        | 10   | 10   | 9    | 11   | 11   |
| Korea                                        | 21   | 12   | 11   | 10   | 15   |
| Maharashtra (India)                          | 0    | 0    | 0    | 0    | 19   |
| Malaysia                                     | 9    | 9    | 10   | 6    | 4    |
| Mexico                                       | 14   | 14   | 15   | 19   | 24   |
| Philippines                                  | 12   | 17   | 18   | 18   | 22   |
| Poland                                       | 20   | 19   | 25   | 22   | 27   |
| Romania                                      | 0    | 0    | 0    | 0    | 23   |
| Russia                                       | 26   | 26   | 22   | 21   | 26   |
| Sao Paulo (Brazil)                           | 0    | 0    | 0    | 0    | 13   |
| South Africa                                 | 22   | 20   | 17   | 16   | 18   |
| Spain                                        | 7    | 8    | 7    | 8    | 9    |
| Taiwan                                       | 5    | 6    | 5    | 7    | 6    |
| Thailand                                     | 16   | 13   | 14   | 13   | 10   |
| Turkey                                       | 18   | 21   | 20   | 23   | 25   |
| United Kingdom                               | 6    | 5    | 6    | 5    | 7    |
| Usa                                          | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| Venezuela                                    | 24   | 25   | 26   | 24   | 30   |
| Zhejiang (China)                             | 0    | 0    | 0    | 0    | 14   |

Si bien muchas variables son las que inciden para colocar a la Argentina en tan pobre situación, una ética laxa en el comportamiento dentro de los negocios es altamente probable que haya sido uno de ellos. Es indudable que las prácticas éticas promueven que los incentivos de los trabajadores se orienten en forma adecuada dentro de las empresas. Si los dirigentes o empleados de una organización ponen a su propio interés por encima del general y de la responsabilidad fiduciaria que les cabe, no solamente se generará corrupción sino que la empresa funcionará incorrectamente. ¿Qué coordinación de esfuerzos puede existir cuando los miembros de una institución la utilizan como vehículo para conseguir sus intenciones particulares? Para evitar esto es imprescindible trabajar arduamente en una cultura ética de la empresa, poniendo a los departamentos de contralor como los de auditoría o asuntos legales en un papel cada vez más preventivo.

Pasemos ahora a otra medición relevante: el ranking de corrupción de Transparency International. Este es un multi – índice elaborado anualmente sobre la base de quince fuentes de información provenientes de nueve instituciones: World Economic Forum, World Bank, IMD, Price Waterhouse Coopers, Political and Economic Risk Consultancy, The Economist Intelligence Unit, Columbia University, Gallup International y Freedom House. Es decir que, dada la gran cantidad de fuentes, puede tomarse como un indicador bastante objetivo del grado de corrupción en cada país. Se califica la corrupción entre 10 (completamente limpio) y 0 (completamente corrupto).

En la última medición disponible, la de 2002, nuevamente la Argentina se encuentra en una posición poco envidiable, situándose en el puesto 70 entre 102 países. Prácticamente todas las naciones ubicadas por debajo de la Argentina no tienen su misma situación económica, sino que son de muy bajos ingresos per cápita o muy bajos indicadores sociales. El puntaje obtenido por la Argentina es de 2,8. El país menos corrupto de este ranking es Finlandia con 9,7, seguido por Dinamarca con 9,5. Estados Unidos se ubica en el puesto 16 con 7,7, Chile 17 con 7,5, Uruguay 32 con 5,1 y Brasil 45 con 4,0.

#### Indice de Percepción de Corrupción (IPC) 2002 de Transparency International

| Rango del país | País          | Puntaje IPC 2002 | Encuestas utilizadas | Desviación estándar | Rango alto-bajo |
|----------------|---------------|------------------|----------------------|---------------------|-----------------|
| 1              | Finlandia     | 9.7              | 8                    | 0.4                 | 8.9 - 10.0      |
| 2              | Dinamarca     | 9.5              | 8                    | 0.3                 | 8.9 - 9.9       |
|                | Nueva Zelanda | 9.5              | 8                    | 0.2                 | 8.9 - 9.6       |
| 4              | Islandia      | 9.4              | 6                    | 0.4                 | 8.8 - 10.0      |
| 5              | Singapur      | 9.3              | 13                   | 0.2                 | 8.9 - 9.6       |
|                | Suecia        | 9.3              | 10                   | 0.2                 | 8.9 - 9.6       |

|    |                   |     |    |     |           |
|----|-------------------|-----|----|-----|-----------|
| 7  | Canadá            | 9.0 | 10 | 0.2 | 8.7 - 9.3 |
|    | Luxemburgo        | 9.0 | 5  | 0.5 | 8.5 - 9.9 |
|    | Países Bajos      | 9.0 | 9  | 0.3 | 8.5 - 9.3 |
| 10 | Reino Unido       | 8.7 | 11 | 0.5 | 7.8 - 9.4 |
| 11 | Australia         | 8.6 | 11 | 1.0 | 6.1 - 9.3 |
| 12 | Noruega           | 8.5 | 8  | 0.9 | 6.9 - 9.3 |
|    | Suiza             | 8.5 | 9  | 0.9 | 6.8 - 9.4 |
| 14 | Hong Kong         | 8.2 | 11 | 0.8 | 6.6 - 9.4 |
| 15 | Austria           | 7.8 | 8  | 0.5 | 7.2 - 8.7 |
| 16 | EE. UU.           | 7.7 | 12 | 0.8 | 5.5 - 8.7 |
| 17 | Chile             | 7.5 | 10 | 0.9 | 5.6 - 8.8 |
| 18 | Alemania          | 7.3 | 10 | 1.0 | 5.0 - 8.1 |
|    | Israel            | 7.3 | 9  | 0.9 | 5.2 - 8.0 |
| 20 | Bélgica           | 7.1 | 8  | 0.9 | 5.5 - 8.7 |
|    | Japón             | 7.1 | 12 | 0.9 | 5.5 - 7.9 |
|    | España            | 7.1 | 10 | 1.0 | 5.2 - 8.9 |
| 23 | Irlanda           | 6.9 | 8  | 0.9 | 5.5 - 8.1 |
| 24 | Botswana          | 6.4 | 5  | 1.5 | 5.3 - 8.9 |
| 25 | Francia           | 6.3 | 10 | 0.9 | 4.8 - 7.8 |
|    | Portugal          | 6.3 | 9  | 1.0 | 5.5 - 8.0 |
| 27 | Eslovenia         | 6.0 | 9  | 1.4 | 4.7 - 8.9 |
| 28 | Namibia           | 5.7 | 5  | 2.2 | 3.6 - 8.9 |
| 29 | Estonia           | 5.6 | 8  | 0.6 | 5.2 - 6.6 |
|    | Taiwan            | 5.6 | 12 | 0.8 | 3.9 - 6.6 |
| 31 | Italia            | 5.2 | 11 | 1.1 | 3.4 - 7.2 |
| 32 | Uruguay           | 5.1 | 5  | 0.7 | 4.2 - 6.1 |
| 33 | Hungría           | 4.9 | 11 | 0.5 | 4.0 - 5.6 |
|    | Malasia           | 4.9 | 11 | 0.6 | 3.6 - 5.7 |
|    | Trinidad y Tobago | 4.9 | 4  | 1.5 | 3.6 - 6.9 |
| 36 | Bielorrusia       | 4.8 | 3  | 1.3 | 3.3 - 5.8 |
|    | Lituania          | 4.8 | 7  | 1.9 | 3.4 - 7.6 |
|    | Sudáfrica         | 4.8 | 11 | 0.5 | 3.9 - 5.5 |

|    |                      |     |    |     |           |
|----|----------------------|-----|----|-----|-----------|
|    | Tunisia              | 4.8 | 5  | 0.8 | 3.6 - 5.6 |
| 40 | Costa Rica           | 4.5 | 6  | 0.9 | 3.6 - 5.9 |
|    | Jordania             | 4.5 | 5  | 0.7 | 3.6 - 5.2 |
|    | Mauricio             | 4.5 | 6  | 0.8 | 3.5 - 5.5 |
|    | Corea del Sur        | 4.5 | 12 | 1.3 | 2.1 - 7.1 |
| 44 | Grecia               | 4.2 | 8  | 0.7 | 3.7 - 5.5 |
| 45 | Brasil               | 4.0 | 10 | 0.4 | 3.4 - 4.8 |
|    | Bulgaria             | 4.0 | 7  | 0.9 | 3.3 - 5.7 |
|    | Jamaica              | 4.0 | 3  | 0.4 | 3.6 - 4.3 |
|    | Perú                 | 4.0 | 7  | 0.6 | 3.2 - 5.0 |
|    | Polonia              | 4.0 | 11 | 1.1 | 2.6 - 5.5 |
| 50 | Ghana                | 3.9 | 4  | 1.4 | 2.7 - 5.9 |
| 51 | Croacia              | 3.8 | 4  | 0.2 | 3.6 - 4.0 |
| 52 | República Checa      | 3.7 | 10 | 0.8 | 2.6 - 5.5 |
|    | Letonia              | 3.7 | 4  | 0.2 | 3.5 - 3.9 |
|    | Marruecos            | 3.7 | 4  | 1.8 | 1.7 - 5.5 |
|    | Eslovaquia           | 3.7 | 8  | 0.6 | 3.0 - 4.6 |
|    | Sri Lanka            | 3.7 | 4  | 0.4 | 3.3 - 4.3 |
| 57 | Colombia             | 3.6 | 10 | 0.7 | 2.6 - 4.6 |
|    | México               | 3.6 | 10 | 0.6 | 2.5 - 4.9 |
| 59 | China                | 3.5 | 11 | 1.0 | 2.0 - 5.6 |
|    | República Dominicana | 3.5 | 4  | 0.4 | 3.0 - 3.9 |
|    | Etiopía              | 3.5 | 3  | 0.5 | 3.0 - 4.0 |
| 62 | Egipto               | 3.4 | 7  | 1.3 | 1.7 - 5.3 |
|    | El Salvador          | 3.4 | 6  | 0.8 | 2.0 - 4.2 |
| 64 | Tailandia            | 3.2 | 11 | 0.7 | 1.5 - 4.1 |
|    | Turquía              | 3.2 | 10 | 0.9 | 1.9 - 4.6 |
| 66 | Senegal              | 3.1 | 4  | 1.7 | 1.7 - 5.5 |
| 67 | Panamá               | 3.0 | 5  | 0.8 | 1.7 - 3.6 |
| 68 | Malawi               | 2.9 | 4  | 0.9 | 2.0 - 4.0 |
|    | Uzbekistán           | 2.9 | 4  | 1.0 | 2.0 - 4.1 |
| 70 | Argentina            | 2.8 | 10 | 0.6 | 1.7 - 3.8 |

|     |                 |     |    |     |           |
|-----|-----------------|-----|----|-----|-----------|
| 71  | Costa de Marfil | 2.7 | 4  | 0.8 | 2.0 - 3.4 |
|     | Honduras        | 2.7 | 5  | 0.6 | 2.0 - 3.4 |
|     | India           | 2.7 | 12 | 0.4 | 2.4 - 3.6 |
|     | Rusia           | 2.7 | 12 | 1.0 | 1.5 - 5.0 |
|     | Tanzania        | 2.7 | 4  | 0.7 | 2.0 - 3.4 |
|     | Zimbabwe        | 2.7 | 6  | 0.5 | 2.0 - 3.3 |
| 77  | Pakistán        | 2.6 | 3  | 1.2 | 1.7 - 4.0 |
|     | Filipinas       | 2.6 | 11 | 0.6 | 1.7 - 3.6 |
|     | Rumania         | 2.6 | 7  | 0.8 | 1.7 - 3.6 |
|     | Zambia          | 2.6 | 4  | 0.5 | 2.0 - 3.2 |
| 81  | Albania         | 2.5 | 3  | 0.8 | 1.7 - 3.3 |
|     | Guatemala       | 2.5 | 6  | 0.6 | 1.7 - 3.5 |
|     | Nicaragua       | 2.5 | 5  | 0.7 | 1.7 - 3.4 |
|     | Venezuela       | 2.5 | 10 | 0.5 | 1.5 - 3.2 |
| 85  | Georgia         | 2.4 | 3  | 0.7 | 1.7 - 2.9 |
|     | Ucrania         | 2.4 | 6  | 0.7 | 1.7 - 3.8 |
|     | Vietnam         | 2.4 | 7  | 0.8 | 1.5 - 3.6 |
| 88  | Kazajstán       | 2.3 | 4  | 1.1 | 1.7 - 3.9 |
| 89  | Bolivia         | 2.2 | 6  | 0.4 | 1.7 - 2.9 |
|     | Camerún         | 2.2 | 4  | 0.7 | 1.7 - 3.2 |
|     | Ecuador         | 2.2 | 7  | 0.3 | 1.7 - 2.6 |
|     | Haiti           | 2.2 | 3  | 1.7 | 0.8 - 4.0 |
| 93  | Moldovia        | 2.1 | 4  | 0.6 | 1.7 - 3.0 |
|     | Uganda          | 2.1 | 4  | 0.3 | 1.9 - 2.6 |
| 95  | Azerbaiján      | 2.0 | 4  | 0.3 | 1.7 - 2.4 |
| 96  | Indonesia       | 1.9 | 12 | 0.6 | 0.8 - 3.0 |
|     | Kenya           | 1.9 | 5  | 0.3 | 1.7 - 2.5 |
| 98  | Angola          | 1.7 | 3  | 0.2 | 1.6 - 2.0 |
|     | Madagascar      | 1.7 | 3  | 0.7 | 1.3 - 2.5 |
|     | Paraguay        | 1.7 | 3  | 0.2 | 1.5 - 2.0 |
| 101 | Nigeria         | 1.6 | 6  | 0.6 | 0.9 - 2.5 |
| 102 | Bangladesh      | 1.2 | 5  | 0.7 | 0.3 - 2.0 |

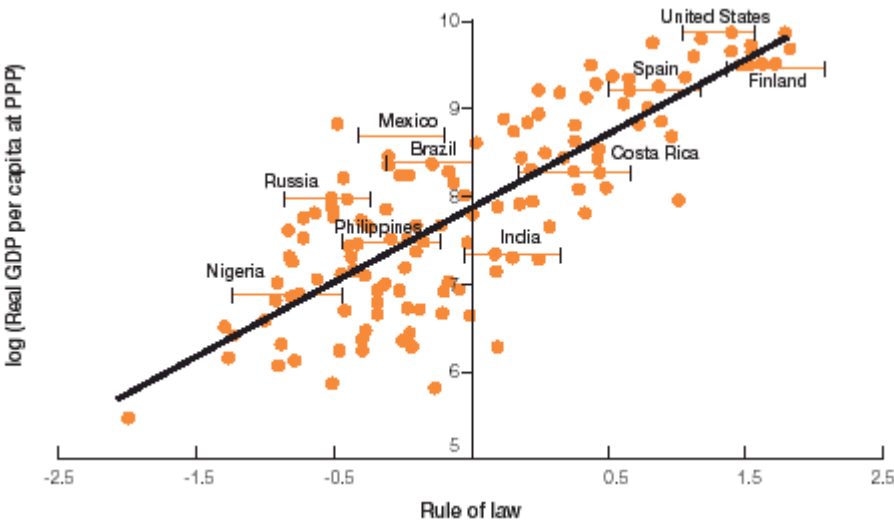
Aunque más referido al sector público, el estudio anual de Latinbarómetro arroja también luces sobre la magnitud del problema de la corrupción. En 2002, ésta era considerada, en una encuesta realizada en 17 países de Latinoamérica, como el principal mal de la Región, seguida por el desempleo. Como puede apreciarse en el cuadro siguiente, la posición relativa de la Argentina en cuanto a casos de corrupción es también muy mala.

Experiencias directas de corrupción en los últimos 12 meses (2003):

|             |    |                        |    |
|-------------|----|------------------------|----|
| Argentina   | 25 | Mexico                 | 59 |
| Bolivia     | 20 | Nicaragua              | 41 |
| Brazil      | 61 | Panama                 | 23 |
| Chile       | 13 | Paraguay               | 22 |
| Colombia    | 19 | Peru                   | 25 |
| Costa Rica  | 24 | Uruguay                | 13 |
| Ecuador     | 21 | Venezuela              | 27 |
| El Salvador | 18 | South America & Mexico | 27 |
| Guatemala   | 31 | Central America        | 26 |
| Honduras    | 23 | Latin America          | 27 |

Fuente: Latinbarómetro

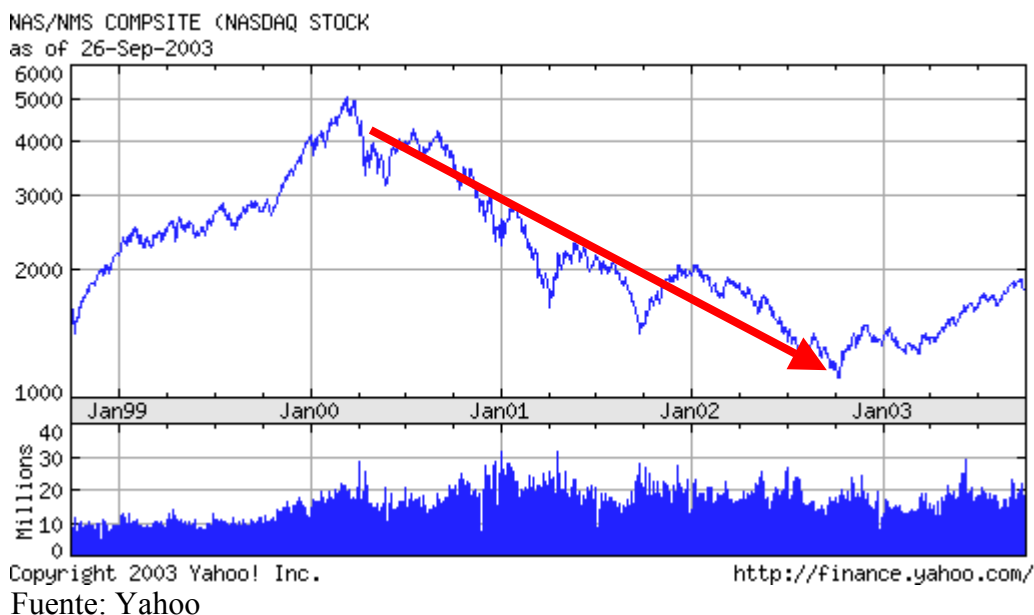
Existen evidencias que la competitividad y el crecimiento económico de largo plazo se encuentran estrechamente asociadas con las prácticas éticas. El Banco Mundial realizó un estudio para 170 países en el período 2000-2001, hallando un fuerte vínculo entre las variables “ingreso per cápita” e “imperio de la ley”. Si bien la relación entre ambas puede ser bicausal, es decir que un país más rico posee más recursos para fortalecer sus instituciones y combatir la corrupción, pero a la vez un país con instituciones fuertes y limpias logra un mayor crecimiento, el segundo de los puntos de vista gana cada vez mayor aceptación.



Fuente: Banco Mundial

La transparencia y la protección a los inversores minoritarios están también altamente correlacionadas con la eficiencia en las inversiones. Los Estados Unidos han desarrollado, progresivamente desde comienzos del siglo XX, la más extensa red de control para evitar abusos dentro de las compañías. La consecuencia ha sido una amplísima difusión de la

propiedad de las acciones a lo largo de la población. El escándalo de Enron y los que le siguieron, si bien no han dañado por completo al sistema si, en cambio, han señalado posibles filtraciones. Es posible que gran parte de las caídas en los mercados accionarios de los últimos años se atribuyan a la pérdida de esta confianza en el sistema, tal como se aprecia en el siguiente gráfico (Nasdaq):



La conclusión de lo precedentemente comentado no puede sino la de mostrar carencias en la competitividad de las empresas argentinas por un lado, junto con un grado importante de corrupción en el país. Dada la relación entre ambos factores, no cabe duda que existe margen para mejoras significativas en la competitividad si se evita o limita la corrupción.

### **3. La Ética Empresarial**

La ética empresarial, de acuerdo con Jones y Pollit (1999), puede definirse como “reglas de conducta que rigen la manera de hacer negocios”. Existen dos puntos de vista desde los cuales puede abordarse el problema. El primero de ellos afirma que la empresa debe implementar normas éticas solamente hasta el punto en que ellas son compatibles con la maximización del valor para los accionistas, quedando para el estado su aplicación fuera de ese ámbito. Por el contrario, otra postura cree que las compañías deben ser socialmente responsables aún si ello no se traduce en utilidades en el corto plazo.

En realidad, ambas posturas no son incompatibles. Según los mismos autores la economía moderna tiende a imponer un modelo de empresa más ética que a su vez impulsa el éxito comercial en el largo plazo.

Dicha tendencia se debería a los siguientes factores:

- a) Se advierte cada vez más que en mercados con transparencia y libre movilidad comportamientos éticos se traducen en mayor rentabilidad

- b) Los gobiernos de los países del Primer Mundo han incentivado los programas de ética corporativa, por ejemplo con incentivos impositivos (EE UU);
- c) Creciente activismo por parte de consumidores e inversores que castigan a las compañías cuyo comportamiento no se aprecia como ético;
- d) Cambios en las normas de pago a ejecutivos y divulgación de mayor información a los accionistas;
- e) Incorporación de normas éticas en los contratos laborales;
- f) Creciente participación de compañías transnacionales en el comercio mundial, exportando sus normas de conducta hacia otros países.

#### 4. Códigos de Ética

Es una práctica habitual para las compañías concentrar las disposiciones relativas al comportamiento ético en una única norma general, denominada “código de ética”. Esto simplifica enormemente su difusión y comprensión por los empleados.

Un código de ética, de acuerdo con las prácticas observadas en las organizaciones líderes, debería contemplar al menos los siguientes temas respecto de la conducta de los empleados o agentes:

- a) **Valores de la Compañía:** sobre los cuales se construirá el resto de las normas de conducta.
- b) **Responsabilidades fundamentales:** es decir las correspondientes al conocimiento y cumplimiento de las normas internas de la empresa, así como aquéllas normas generales aplicables a toda la comunidad (leyes, decretos, reglamentos, etc.) que guardan relación con sus tareas.
- c) **Relaciones y responsabilidades respecto de la propia compañía:** abarcando temas como uso de la información, no realización de actividades en competencia, revelación de conflictos de intereses, supervisión, independencia y objetividad.
- d) **Relaciones y responsabilidades respecto de los clientes:** incluye aspectos como trato justo y no discriminatorio, confidencialidad, conflictos de intereses.
- e) **Relaciones y responsabilidades respecto de accionistas y acreedores:** responsabilidades fiduciarias respecto de quienes han invertido directa o indirectamente (prestando dinero) en la compañía.
- f) **Relaciones y responsabilidades respecto de los proveedores:** regulando temas referidos a la cooperación y a la penalización de incentivos indebidos en las contrataciones (por ejemplo, valores máximos que pueden aceptarse como regalos).
- g) **Relaciones con la comunidad:** abarcando todas las responsabilidades respecto de la comunidad en la que actúa la empresa en consonancia con sus valores y que excedan al mero cumplimiento de las leyes.
- h) **Procedimiento para la implementación del código.**

Una vez redactado el Código de Ética, las buenas prácticas aconsejan los siguientes pasos para su implementación efectiva y exitosa:

- i. Compromiso del Presidente: debe estar firmado y contar con un fuerte compromiso del máximo responsable de la compañía para su cumplimiento.
- ii. Integración: contar con una estrategia para que el código se integre al día a día de los negocios.
- iii. Circulación: debe ser circulado entre todos los empleados de la compañía de modo que se asegure su lectura.
- iv. Brindar a todos los empleados la oportunidad de efectuar comentarios al código y aclarar dudas sobre su cumplimiento de manera rápida y sencilla.
- v. Afirmación: contar con un procedimiento que asegure que los supervisores cumplan y hacen cumplir con el Código.
- vi. Contratos: hacer referencia explícita a las disposiciones del Código en los acuerdos con empleados (DPOs) y en procedimientos disciplinarios.
- vii. Revisión: contar con un procedimiento para su revisión periódica.
- viii. Cumplimiento: hacer conocer las consecuencias de no cumplir con el Código e implementarlas.
- ix. Formación: contar con programas que expliquen como cumplir con el Código de manera práctica.
- x. Traducción del Código para las subsidiarias que operan en países con otros idiomas.
- xi. Distribuir el Código a todas las partes relacionadas con la compañía, tales como proveedores, clientes, etc.
- xii. Reproducir o insertar una copia del código en el Reporte Anual de modo que este se encuentre disponible para todos los accionistas.

## **5. Síntesis Final.**

Hemos visto la relación existente entre economías y empresas competitivas y prácticas éticas. En la practica se verifica un grado mayor de competitividad en aquéllas que se rigen por la ley o por sus normas respecto de las que poseen un comportamiento más laxo. En el caso de las empresas y de la economía argentina se ha observado que las posibilidades de mejorar la competitividad y la productividad por medio del afianzamiento de los comportamiento éticos son importantes.

Por otro lado, merece destacarse la utilización de códigos de ética y su efectivo cumplimiento a través de practicas probadas, como una herramienta importante para afianzar la ética y con ello la competitividad de las empresas.

## **6. Bibliografía.**

Banco Mundial; 2002; “World Development Report 2002; Building Institutions for Markets”.

Tansey Martens, Lori y Miller, William; 2002; “The Future of Global Business Ethic Programs”; International Business Ethic Institute.

Institute of Business Ethics; 2003; “Codes of Conducts”; Institute of Business Ethics.

Jones, Ian y Pollit, Michael ; 1999; “The Development of Ethical Issues Facing Boards of Directors: a Model with Implications”; ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge.

Judge, Sir Paul; 2003; “Does Business Ethics Pay?”; discurso en el Institute of Business Ethics.

SDjankov, S., Glaeser, E., La Porta, R., López de Silanes, F., Shleifer, A.; 2003; “The New Comparative Economics”; Documento de Trabajo del Banco Mundial.

Wei. Shang-Jin ; 2003; “Corruption in Economic Development: Beneficial Grease, Minor Annoyance, or Major Obstacle”; Harvard University and Nacional Bureau of Economic Research.

Ranero Díaz, José María; 2000; “Las Prácticas Privadas: Eficiencia con Transparencia”; discurso en IDEA.

Garelli, Stephan; 2003; “Competitiveness of Nations: The Fundamentals”; en IMD World Competitiveness Yearbook 2003.

Graf Lambsdorff, Johann, 2003; “2002 Corruption Perception Index”; en Global Corruption Report 2003; Transparency International.

Lagos, Marta; 2003; “Public Opinion of Corruption in Latin America”, en Global Corruption Report 2003; Transparency International.

Kaufmann, Daniel y Kraay, Aart; 2003; “Governance and Growth in the Very Long Run: Updated Indicators, New Results”; en Global Corruption Report 2003; Transparency International.