



Universidad de Navarra

LAS EMPRESAS ANTE LA
CORRUPCION

Antonio Argandoña*

DOCUMENTO DE INVESTIGACION N° 392
Junio, 1999

Publicado por la Cátedra "Economía y Ética"

* Profesor de Análisis Social y Económico para la Dirección, IESE

División de Investigación
IESE
Universidad de Navarra
Av. Pearson, 21
08034 Barcelona

Copyright © 1999, IESE
Prohibida la reproducción sin permiso

LAS EMPRESAS ANTE LA CORRUPCION

Resumen

Ante la importancia de luchar contra la corrupción en todos los niveles, se proponen algunas recomendaciones prácticas a las empresas, dirigidas a prepararse adecuadamente para hacer frente a los problemas relacionados con extorsión, soborno, tráfico de influencias, etc., tanto cuando surgen de su interior como cuando son sujetos pasivos de los mismos.

LAS EMPRESAS ANTE LA CORRUPCION

Introducción

La corrupción en los negocios es, probablemente, tan antigua como los negocios mismos; de hecho, existen evidencias que se remontan al Antiguo Egipto, Babilonia, Grecia y Roma (1). Ya Moisés tuvo que enseñar a los israelitas: «No aceptes un soborno, porque el soborno ciega los ojos de los rectos y trastoca las palabras de los justos». Y el Corán: «¡Oh, pueblo mío! Da una medida llena y un peso justo... Y no hagas el mal en la tierra, causando la corrupción».

En años recientes hemos podido comprobar las nefastas consecuencias derivadas de la corrupción. El mejor conocimiento de los procesos internos de dirección en las empresas, la conciencia de las oportunidades creadas en un mundo globalizado y de los costes derivados de las barreras, las discriminaciones y las conductas injustas, y la divulgación de las acciones corruptas gracias a los modernos medios de comunicación, han servido para que todos seamos más conscientes, primero, de la extensión y profundidad del fenómeno de la corrupción, en todas las economías, tanto en vías de desarrollo como avanzadas; segundo, de las consecuencias nefastas que se derivan de ella, para las personas, las empresas y los países, y tercero, de la importancia de erradicar los comportamientos corruptos, como medio para ganar en justicia, eficiencia, solidaridad, libertad y democracia (2).

Esos avances han dado lugar a un amplio conjunto de acciones dirigidas a combatir la corrupción, tanto en el ámbito nacional como en el internacional. Por ejemplo, en los dos últimos años hemos asistido a la aprobación del programa regional de estrategia anticorrupción de USAID para los países del centro y este de Europa y los nuevos estados independientes (3), la publicación de un código de conducta para funcionarios públicos por la Organización de las Naciones Unidas, la elaboración de una estrategia anticorrupción a cargo del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial, la aprobación de la Convención de la OCDE sobre el soborno de funcionarios públicos extranjeros en transacciones internacionales, la aprobación por el Consejo de Europa de una convención relativa a las leyes civiles sobre la corrupción, la aprobación de la convención interamericana contra la corrupción en el seno de la Organización de Estados Americanos, la adopción de una resolución anticorrupción en la Octava conferencia internacional contra la corrupción celebrada en Lima, la celebración del primer foro regional contra la corrupción de la Coalición Global para Africa y la aprobación por la Cámara Internacional de Comercio (ICC) de las reglas de conducta sobre extorsión y soborno en las transacciones internacionales (4), entre otras muchas iniciativas.

(1) Cfr. Lyman (1996).

(2) He tratado de este tema, dentro del contexto más amplio del desarrollo de la ética en España en los años recientes, en Argandoña (1999).

(3) Cfr. Henderson (1998).

(4) He comentado esta iniciativa en Argandoña (1997).

La mayor parte de estas actuaciones se han emprendido por gobiernos u organismos públicos, en los que la participación de las empresas es limitada y, a menudo, pasiva (con la excepción de las mencionadas reglas de conducta de la ICC) (1). Esto es lógico, porque las empresas deben tomar medidas principalmente internas, para prevenir las actuaciones corruptas por parte de sus socios, directivos y empleados y para defenderse de las de funcionarios, políticos o trabajadores de otras empresas. Pero esto no debe interpretarse como una invitación a la pasividad de las empresas, cuya responsabilidad moral en los procesos de corrupción en que se ven implicadas no debe descuidarse.

El objeto de este artículo es eminentemente práctico: ofrecer a las empresas un conjunto de recomendaciones o líneas de actuación para orientar las medidas profilácticas y correctoras necesarias ante los problemas derivados de la corrupción. A tal efecto, se ofrecen primero algunas aclaraciones conceptuales, para detallar luego la lista de medidas que se sugieren y acabar con unas conclusiones.

Aclaraciones conceptuales

No es éste el lugar adecuado para desarrollar el concepto de corrupción, que puede ser entendida, en sentido muy amplio, como la degeneración de los principios por los que se rige una sociedad, o, más estrictamente, como el abuso de las funciones y los recursos públicos para el beneficio privado, o como una forma social de intercambio secreto por el cual los que ostentan el poder (político o administrativo) obtienen un beneficio, de un tipo o de otro, del poder o de la influencia que ejercen en virtud de su posición o de sus funciones (2). En todo caso, la corrupción causa graves daños a la sociedad, a los ciudadanos, a los políticos y funcionarios, a las empresas y a todos los implicados: los servicios y bienes públicos son más caros y de menor calidad, se reduce la credibilidad del sistema político y de la democracia, se pierde la transparencia necesaria en tantos procesos económicos y políticos, se perjudica la competencia y, lo que es más grave en el largo plazo, se ponen en marcha procesos de aprendizaje social y moral por los que los propios interesados, los afectados y, a la larga, toda la sociedad, se ven impulsados a practicar conductas inmorales e ilegales.

En lo que sigue, nos limitaremos a considerar las situaciones creadas por los sobornos, extorsiones, comisiones dudosas y tráfico de influencias, así como sus consecuencias: falseamiento de cuentas, blanqueo de dinero negro, etc. Nos referimos, pues, a situaciones en las que una parte promete, ofrece o da a otra parte alguna cantidad de dinero u otros bienes, regalos, dádivas, servicios gratuitos, encargos profesionales, participaciones en negocios, colocación de personas u otros favores, a cambio de la promesa (o la realidad) de una compensación en forma de permisos, concesiones, contratos, nombramientos, adjudicaciones, recomendaciones, sentencias, arbitrajes, información privilegiada, encubrimiento de delitos, subvenciones, recalificación de terrenos, etc., lo que define un soborno, o en las que la segunda parte pide o acepta aquellos bienes, servicios o favores a cambio de las contraprestaciones correspondientes, lo que define una extorsión (3).

(1) Cfr. Pletcher (1995).

(2) Cfr. Spinellis (1995). La última definición procede de Naciones Unidas (1990). Para las definiciones empleadas por la Cámara Internacional de Comercio, cfr. Heimann (1999).

(3) Cfr. Escolá (1994) y Melé (1994).

Figuras próximas son las comisiones, regalos, invitaciones... que pueden responder a razones de amistad, cortesía, buenas relaciones comerciales, etc., o, por el contrario, a un intento de quebrantar la fidelidad debida a un organismo público, a una empresa o a otra organización, en beneficio ilegítimo del interesado, de otra persona (pariente, amigo, conocido, etc.) o de un partido político. Finalmente, en el tráfico de influencias lo que se trata de conceder o de obtener es la supuesta o real influencia de una persona sobre otra para conseguir algún resultado ilícito o inmoral.

Las razones por las que la corrupción es moralmente rechazable son, principalmente, la deslealtad con la empresa, administración o institución para la que trabaja el extorsionador o el que recibe el soborno, la injusticia con el que paga (si no tiene título legítimo para obtener lo que solicita) y con los demás proveedores o competidores que no recurren a esos procedimientos ilícitos, la injusticia a veces con la empresa que paga el soborno o cede a la extorsión (si, por ejemplo, debe hacer frente a un coste mayor), la falta de solidaridad con terceras personas, etc. (1).

La corrupción suele ser el resultado de, al menos, tres factores: oportunidad, beneficio y riesgo. La oportunidad viene dada habitualmente por la concentración de poder de decisión en una persona u organismo, sin el control suficiente; el beneficio se deriva de los ingresos que puede obtener el corrupto, que estarán relacionados con los beneficios o costes que puede hacer recaer con su decisión sobre el que paga; y el riesgo se refiere a la detección de la corrupción y a su castigo. La lucha contra la corrupción se orienta, pues, a la reducción de sus oportunidades y beneficios y al aumento de sus riesgos.

Las empresas ante la corrupción

En esta sección suponemos que las empresas desean combatir positiva y eficazmente la corrupción, tanto activa (ofrecer o pagar sobornos) como pasiva (aceptar la presión resultante de una extorsión). Las razones para ello pueden ser diversas: cumplir las leyes, reducir los costes (económicos, pero también en términos de gastos de juicios, multas, penas de prisión, etc.), conseguir un ambiente ético en la empresa, cumplir con sus deberes sociales, ganar una reputación como empresa honrada, etc. A continuación se ofrecen algunos consejos para empresas que se propongan llevar a cabo esa defensa contra la corrupción, distinguiendo entre medidas profilácticas o preventivas y medidas curativas o correctoras (2).

1. Medidas preventivas

1.1. Declaración de voluntad

La alta dirección de la empresa debe manifestar claramente su voluntad y propósito de cumplir sin falta todas las leyes, prohibiendo estrictamente toda forma de corrupción –activa o pasiva– en la empresa, sin distinción de origen, destino, cuantía, etc. Esta declaración puede hacerse en un código de conducta, credo, etc., o en cartas a los empleados, discursos públicos, revistas de empresa, etc., y debe ser reiterada periódicamente.

(1) Cfr. Melé (1994).

(2) Vincke et al. (1999) es un magnífico ejemplo de un intento similar, basado en las Reglas de la Cámara Internacional de Comercio comentadas antes.

Este tipo de declaraciones puede ser ineficaz, e incluso contraproducente, cuando las acciones de la dirección no se corresponden con sus palabras. Por tanto, es imprescindible que en todas las decisiones se cuide incluso la apariencia de que se actúa siempre de acuerdo con ese principio. Esto es particularmente importante a la hora, por ejemplo, de decidir sobre ascensos, promociones, premios, distinciones, etc., a empleados y directivos, o en el establecimiento de los planes de marketing, etc. (evitar la aplicación de dobles estándares) (1).

La voluntad de no ceder a la corrupción y de luchar activamente contra ella debe entrar en la elaboración de la estrategia. La dirección debe cuidar que esa actitud se incorpore a la cultura y a las políticas de la empresa. Las declaraciones deben ser realistas, de modo que sean creíbles (2).

1.2. Definición de responsabilidades

Debe quedar siempre claramente definido quién lleva las gestiones y quién asume la responsabilidad en las acciones que puedan tener que ver con la corrupción: contratos, permisos, etc. En muchas ocasiones convendrá elevar esa responsabilidad a los niveles más altos de la organización.

Es importante subrayar que la prohibición de actuaciones corruptas abarca no sólo aquellas en beneficio de un directivo o empleado, de su familia, amigos, etc., sino también las que presuntamente se lleven a cabo en beneficio de la propia empresa.

1.3. Establecimiento de criterios generales

La alta dirección debe estar en condiciones de proporcionar criterios (técnicos, económicos, jurídicos y éticos) acerca de los problemas que se presenten en relación con la corrupción. A menudo, esos criterios serán los de la ética general, pero en otras ocasiones convendrá una manifestación expresa, en que se den las razones por las que la empresa rechaza la corrupción (de forma clara e inequívoca) (3).

Esos criterios se referirán, por ejemplo, a la elección de proveedores, clientes, consultores, abogados, etc., en función de su calidad, coste, prestigio, servicio para la empresa, etc.

Esos criterios deberán ser conocidos también por los clientes, proveedores, etc., que tienen derecho a conocer quién negocia con ellos, quién toma las decisiones que les conciernen, de quién dependen esas personas (cuáles son las instancias ante las que se puede reclamar), etc.

(1) Naturalmente, la existencia de un código ético o un instrumento similar puede ser útil en la lucha contra la corrupción, pero no puede tomarse como una panacea: la clave está en su aplicación práctica.

(2) Sobre este tema, cfr. Argandoña (1993).

(3) Incluyendo el derecho de los empleados a no ser obligados o inducidos a llevar a cabo prácticas corruptas, a no ser tratados como personas moralmente sospechosas, o a no ser identificados con una empresa que admite conductas irregulares. También se incluyen las responsabilidades en que pueda incurrir la empresa por actuaciones de sus directivos o empleados, cuando éstos actúan en representación de la empresa o tienen autoridad para la toma de decisiones o para el ejercicio del control dentro de ella, etc. (sin excluir las responsabilidades que la empresa pueda exigir al empleado o directivo corrupto).

1.4. Bajar a detalles

En el tema que nos ocupa, suele ser conveniente bajar a detalles que puedan clarificar situaciones («bright lines»). Por ejemplo:

- Las contribuciones a partidos políticos deben hacerse siempre de acuerdo con la ley vigente en el país. Cuando se lleven a cabo, deben serlo como manifestación de responsabilidad ciudadana, pero no para recibir favores o ventajas, ni si de ellos puede derivarse un posible descrédito o una situación incómoda para la empresa. La decisión sobre esas contribuciones debe correr a cargo del máximo órgano de dirección de la empresa en el país, región o ciudad de que se trate. Esas contribuciones deben ser siempre recogidas en la contabilidad, con expresión del medio como se llevó a cabo (transferencia bancaria, cheque, etc.) y, en su caso, de la persona que lo recibió o de quien actuó como intermediario.
- El mismo criterio debe seguirse para donativos de cualquier otro tipo, en nombre de la empresa (a instituciones de caridad, etc.).
- Prohibición absoluta de regalos, pagos, propinas, servicios, privilegios, etc., que superen una cierta cantidad, que puedan interpretarse como una violación de la honradez e independencia de juicio del que los recibe o que puedan poner en peligro el buen nombre de la empresa. Si resulta obligado aceptar esos regalos, se debe acusar siempre recibo de los mismos en nombre de la empresa y se deben entregar a la persona que se designe, que les dará un uso apropiado (sorteo entre el personal, regalo a una institución benéfica, etc.), que habitualmente excluirá el uso por el que recibió el regalo.
- Aceptación del cobro o pago de las comisiones que sean legales y normales en operaciones de intermediación, etc., siempre que las autorice la empresa y no puedan causarle problemas.
- Autorización, en su caso, para aceptar pequeños regalos, por razones de cortesía y para el normal desarrollo de las relaciones comerciales, siempre que no superen cierto valor máximo, sean conforme a la ley, no sugieran la creación de una obligación por parte del que los recibe ni puedan crear situaciones enojosas para la empresa. De este tipo pueden ser comidas ocasionales, refrescos, invitaciones a acontecimientos musicales, deportivos, teatrales, etc., atenciones (viajes, hoteles, etc.) de cuantía pequeña, pequeños regalos con motivo de aniversarios, fiestas, etc., regalos baratos de promoción (llaveros, bolígrafos, etc.), premios por reconocimiento de servicios de carácter asistencial, cívico, caritativo o educacional, pago de gastos por cuenta del cliente (invitaciones), etc. Es conveniente poner algunos ejemplos de lo que los empleados y directivos pueden aceptar o no, y de lo que pueden ofrecer o no, así como ofrecer un medio para consultar las dudas (habitualmente, al jefe inmediato).
- Prohibir los «pagos de facilitación» (por ejemplo, propinas a funcionarios públicos para que agilicen la circulación de un expediente).
- Limitación al desarrollo de negocios o gestiones por parte de directivos o empleados fuera de la empresa que puedan suponer una competencia para ésta; limitación de contratos y negocios por cuenta de la empresa con parientes, socios, etc.; limitación a la contratación de parientes, etc. Establecimiento de

procedimientos para esos casos (comunicar siempre esos negocios o intereses, solicitar autorización, etc.).

- Limitación del anonimato: los directivos y empleados deben dar siempre su nombre a las personas con las que se relacionan en nombre de la empresa (también en los procedimientos electrónicos).
- Se deben establecer criterios estrictos sobre la aprobación de gastos (de todo tipo, incluyendo atenciones a clientes, gastos de viaje, etc.). Como es lógico, esto incluye el respaldo de la documentación necesaria (facturas, billetes, etc.).

A menudo, en este tipo de problemas no basta conocer el criterio, sino que se deben ofrecer soluciones, alternativas y salidas airoas a situaciones que quizá ya se han creado. Es conveniente que los propios empleados y directivos participen en la elaboración de ejemplos, criterios, etc. (1).

1.5. Mecanismos de denuncia

El personal de la empresa debe conocer siempre a quién pueden acudir para denunciar conductas inmorales dentro de la empresa o para comunicar intentos de corrupción por parte de personas ajenas (por ejemplo, una solicitud de pago ilícito), así como para pedir consejo sobre determinadas actuaciones. Esa instancia superior puede ser el jefe de cada uno, pero en ocasiones puede ser preferible darle un nivel más elevado (un consejero de temas éticos, una «línea roja», un «defensor del empleado», un «ombudsmen», etc.), al que se pueda acudir personalmente o a través de otra persona, o incluso anónimamente (2).

Es importante que, cuando reciba consultas o denuncias, esa instancia actúe con rapidez y discreción, respetando los derechos del denunciante o consultante y de los implicados.

Hay que prever también la posibilidad de recibir denuncias del exterior, por parte, por ejemplo, de funcionarios públicos o empleados de empresas que acusan a nuestros directivos o empleados de actuaciones corruptas.

Naturalmente, hay que proteger siempre al denunciante de buena fe («whistle blower»).

1.6. Transparencia

Todas las operaciones de la empresa que supongan cobros y pagos deben recogerse fiel, ordenada y puntualmente en la contabilidad o en los registros previstos. Como es lógico, se deben prohibir siempre y sin excepción los asientos falsos, deformados, incompletos, etc., y se debe establecer la obligación de seguir cuidadosamente los estándares oficiales sobre la contabilidad (legales, de las organizaciones de contabilidad y auditoría, etc.), manteniendo también la confidencialidad de esas anotaciones.

(1) Para el papel de los agentes y representantes comerciales, cfr. Davies (1999).

(2) Es muy conveniente que las instancias éticas pertenezcan a la línea, no al «staff», y que alcancen el nivel más alto en la empresa.

Es conveniente establecer criterios para la contabilidad de pagos dudosos (por ejemplo, comunicar su existencia al superior del interesado).

Se deben guardar los comprobantes de todas las operaciones durante el tiempo señalado (sobre todo si se trata de actuaciones que pueden dar lugar a denuncias o conflictos por corrupción).

Es conveniente llevar un fichero (confidencial) de las personas con las que se desarrollan relaciones de particular significación: políticos, dirigentes de partidos, funcionarios de alto nivel, directores de compras de empresas cliente, etc., de modo que se pueda conocer en cada caso con quién se trató determinado asunto, quién concedió una autorización, etc.

1.7. Restitución

Se debe establecer claramente el criterio de que la empresa devolverá siempre los pagos ilícitos, resarcirá a los perjudicados por sus actuaciones corruptas, etc.

1.8. Supervisión y control

La empresa debe dedicar medios (materiales y de personas) al control. Además, siempre que sospeche que se han dado en su seno situaciones de corrupción (activa o pasiva), debe estudiarlas.

Se establecerán y cumplirán los procedimientos de auditoría y supervisión, interna o externa, de la contabilidad y, en su caso, de las operaciones susceptibles de actuaciones corruptas, especificando a quién deben informar los auditores en cada caso. Los documentos contables se recogen precisamente para ser examinados y usados en la dirección de la empresa; por tanto, deben ser leídos e interpretados también desde el punto de vista moral.

El personal debe recibir instrucciones precisas para colaborar con los auditores e inspectores, tanto internos como externos.

Deben establecerse procedimientos claros y justos para la definición de responsabilidades por actuaciones corruptas. Las sanciones deben ser proporcionadas, conocidas y claras.

Debe prestarse particular atención a las oficinas en que ese problema sea más posible: compras, ventas, contratos, suministros, etc. En algunos casos, la empresa deberá establecer un plan específico de lucha contra la corrupción (por ejemplo, cuando trate con algunas economías emergentes o países en transición, en relación con sus subsidiarias en esos países (1), y también con sus socios, «joint ventures», etc., o cuando se lleven a cabo operaciones financieras con paraísos fiscales, etc.).

(1) Conviene defender el criterio de que la responsabilidad última de las situaciones de corrupción recae siempre sobre los órganos de gobierno de mayor nivel de la central.

1.9. Formación

Aunque todo el mundo tiene principios éticos, no hay que dar por supuesto que todo el personal tiene una formación moral suficiente ni que está en condiciones de actuar siempre de acuerdo con esos principios. Por ello, puede ser oportuno que la empresa ayude a sus empleados en este terreno:

- Dándoles los criterios morales (y jurídicos) para entender en qué consiste el problema de la corrupción, cuáles son las razones para rechazarla y cuáles son las consecuencias que se derivan de la misma. Esto puede hacerse mediante cursos, seminarios, etc., o aprovechando las sesiones para la elaboración de un código ético, o para su revisión, etc.
- En su caso, nada sustituye a la selección de directivos y empleados éticos. Se debe cuidar especialmente la calidad moral de las personas que se ponen al frente de oficinas en que los problemas de la corrupción se presentan con más frecuencia.
- Es bueno que el personal participe de alguna manera en el establecimiento de su código ético o de los criterios, material docente, etc. sobre este tema. De este modo se aprovechan sus experiencias y se refuerzan sus aprendizajes morales.

1.10. En busca de la excelencia

Las empresas no pueden conformarse con evitar ser blanco de la corrupción ajena o incurrir, ellas mismas o sus directivos y empleados, en situaciones de corrupción, sino que deben proponerse activamente actuar siempre dentro de las normas legales y morales sobre este tema. Más aún, es bueno que se propongan actuar positivamente para combatir la corrupción, empezando por su sector y por su ciudad o región.

Para ello, es conveniente que adopten una actitud de rechazo constante de la corrupción, venga de donde venga y cualesquiera que sean sus causas y sus efectos, aunque dicha corrupción pueda beneficiar indirectamente a la empresa. Por ejemplo, puede ser bueno que apoyen decididamente la supresión de la deducibilidad de los sobornos a funcionarios de terceros países en el impuesto sobre beneficios, todavía incluida en la legislación de casi todos los países.

Deben colaborar también con las demás empresas, con los gobiernos, las asociaciones empresariales, las ONG, etc., en la lucha contra la corrupción, facilitando información (con el debido respeto, en su caso, al honor y a la intimidad de las personas), ofreciendo ayuda, no dejando solos a los que luchan por esa causa, involucrando a las asociaciones empresariales en esta lucha, etc. (1).

También deben apoyar los códigos y reglas profesionales de contables, auditores, funcionarios públicos, etc., en la medida en que cooperan a la lucha contra la corrupción.

(1) En Noruega, las empresas del sector del petróleo, por ejemplo, desarrollaron una iniciativa conjunta para difundir información que pudiese servir a estos fines. En otros países se han establecido pactos para dar lugar a «islas de integridad».

2. Medidas correctoras

Cuando se produce una situación conflictiva porque la empresa es sujeto activo o pasivo de una actuación corrupta, se han de poner en marcha los mecanismos señalados en los párrafos anteriores, sobre todo los de identificación y castigo (y, en su caso, la revisión del plan vigente).

Pero, además de hacer frente a la crisis, la empresa debe aprovechar esa ocasión para dar un paso adelante en su compromiso anticorrupción, elaborando, por ejemplo, una nueva estrategia contra ese fenómeno (anunciándola y poniéndola en práctica), revisando con detenimiento todas las situaciones anteriores en que se pudo haber producido una actuación corrupta, intensificando las medidas de información y formación a sus empleados (y a sus clientes, proveedores...), etc. En fin, se trata de que la empresa aproveche la ocasión para dar un nuevo impulso a su lucha contra la corrupción, haciendo de lo que en principio puede ser visto como una contrariedad o incluso un problema grave, una ventaja competitiva.

Conclusión

El hecho de que la corrupción sea antigua en el mundo de los negocios, y de que su erradicación sea difícil, no puede servir de excusa para las empresas. Tampoco lo son los tópicos de «yo lo hacía para ayudar a la empresa», «sólo cumplía órdenes», «no hagáis olas» (no denunciar), «el mundo de los negocios es así», y otros parecidos. Estamos en una coyuntura histórica en la que las sociedades de todo el mundo se han dado cuenta de los elevados costes económicos, sociales, políticos, humanos y éticos que se derivan de la corrupción, y hay que aprovechar esa conciencia para introducir nuevos criterios de moralidad en las empresas.

La tarea no es fácil, pero una actitud decidida y enérgica por parte de la alta dirección (y, en definitiva, de la propiedad de la empresa), y la atención a un conjunto de reglas de actuación, pueden contribuir positivamente a desarrollarla con éxito. □

Referencias

- Argandoña, A. (1993), «La credibilidad de los códigos éticos», *Research Paper*, IESE, nº 245, abril.
- Argandoña, A. (1997), «The 1996 ICC Report on Extortion and Bribery in International Business Transactions», *Business Ethics. A European Review*, 6, 3, julio.
- Argandoña, A. (1999), «Business Ethics in Spain», *Research Paper*, IESE, nº 378, enero (de próxima publicación en *Journal of Business Ethics*).
- Davies, M. N. (1999), «The role of agents and sales representatives», en Vincke et al. (1999).
- Escolá, R. (1994), «La corrupción y el mundo empresarial», en D. Melé, ed., «Ética, mercado y negocios», Eunsa, Pamplona.
- Heimann, F. (1999), «Defining extortion and bribery», en Vincke et al. (1999).

- Henderson, K. E. (1998), «White Paper: corruption in some countries of the former Soviet Union (FSU) has historical and contemporary roots, threatens democratic and economic reforms, inhibits trade and investment, and fuels organized criminal forces», mimeo.
- Lyman, D. (1996), «Corruption faced by the business world. A primer», presentado al World Economic Forum 1996, Annual Meeting, Davos.
- Melé, D. (1994), «Sobornos y extorsiones en los negocios», en D. Melé, ed., «Ética, mercado y negocios», Eunsa, Pamplona.
- Naciones Unidas (1990), «Manual on Practical Measures against Corruption Submitted to the Eight U. N. Congress on the Prevention of Crime and the Treatment of Offenders», agosto-septiembre, La Habana.
- Pletscher, T. (1995), «Experience of Corporate Practices», presentado al OCED Symposium on Corruption and Good Governance, 13-14 de marzo, París.
- Spinellis, D. (1995), «The phenomenon of corruption and the challenge of good governance», presentado al OCED Symposium on Corruption and Good Governance, 13-14 de marzo, París.
- Vincke, F., F. Heimann y R. Katz, eds., (1999) «Fighting Bribery. A Corporate Policies Manual», Internacional Chamber of Commerce, París.