

# La ética empresarial y su relación con metas estratégicas ambiciosas

Carlos Barsallo

Abogado

Director Riesgo, Ética e Independencia

Deloitte Inc.

Congreso Internacional de Finanzas y Auditoría

República Dominicana

17 de julio 2009

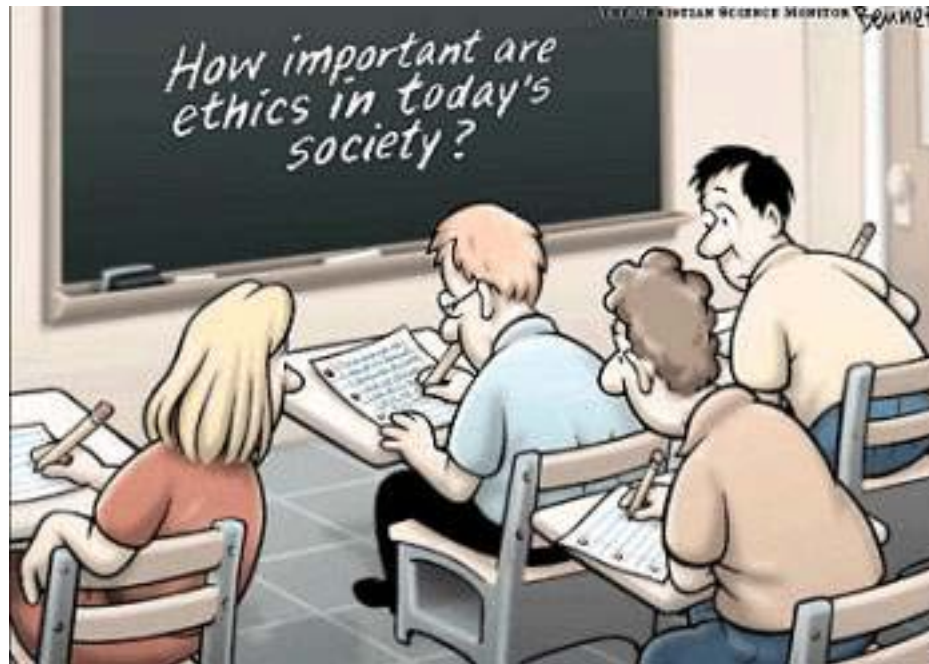
**Las opiniones vertidas son personales y no representan ni comprometen más que a su autor.**

# Ética

- **Ética**, parte de la filosofía, que trata de la **moral**.
- Y la moral se define precisamente como que no concierne al orden jurídico, sino al **fuero interno** o al **respeto humano**.
- Ciencia que trata del **bien** y de las acciones humanas en orden a su **bondad** o **malicia**.



# ¿Por qué la ética?



# Ética en los negocios

## Vital en la lucha contra la pobreza



Premio Nobel de  
Economía 1998,  
Amartya Sen

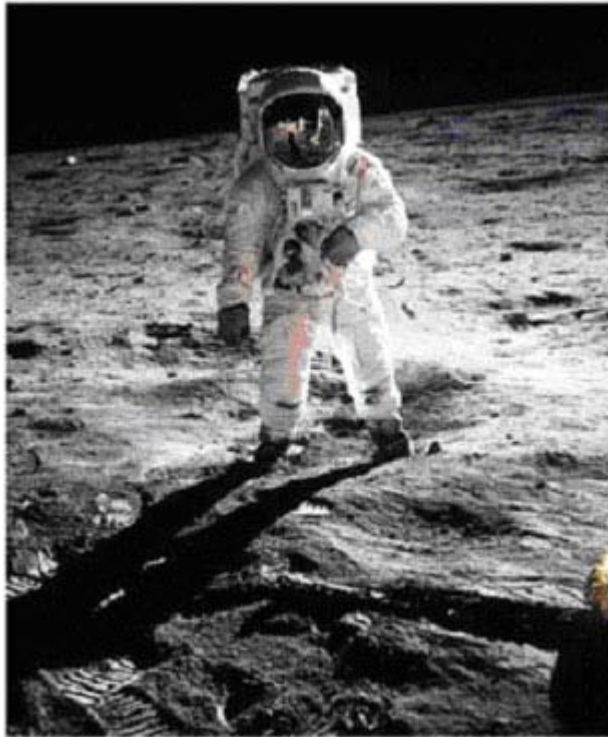
# Deontología

## La conducta que *debe ser*

- Conjunto de reglas de carácter ético que una profesión se da a sí misma y que sus miembros deben respetar, para asegurar que los medios empleados para alcanzar los fines en el ejercicio de la profesión o actividad sean convenientes no sólo para el que la realiza, sino también para todos los demás.
- De no ser así, la actividad perdería su valor.

# La ética y las metas ambiciosas

Carrera a la luna



Ford Pinto



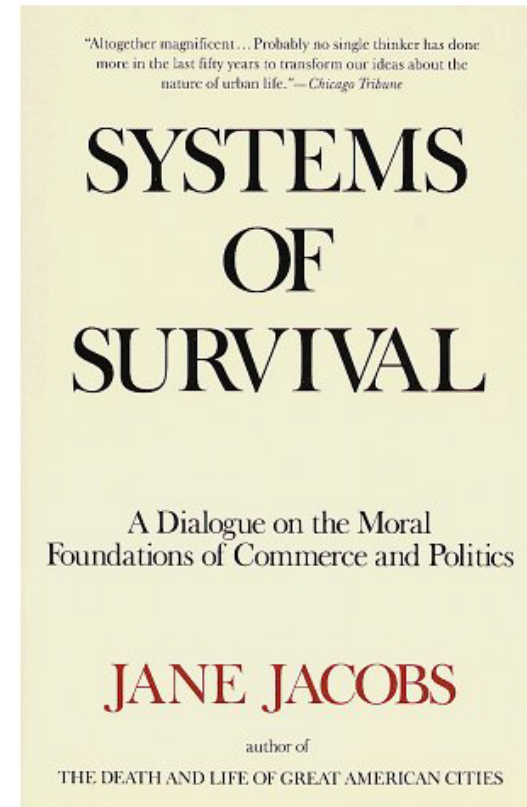
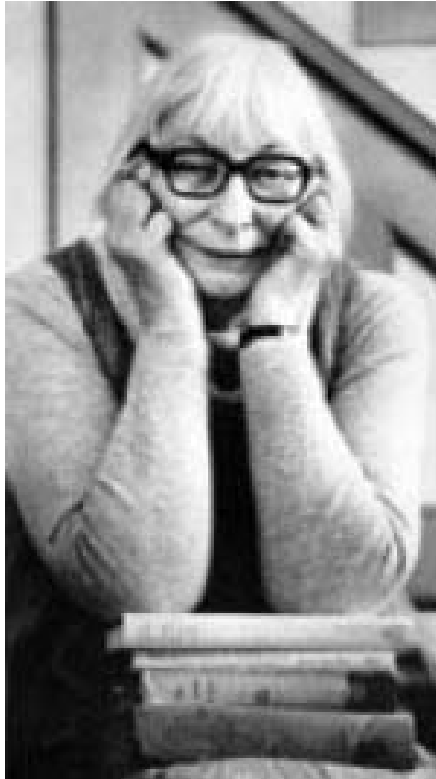
# Ejemplos de problemas detectados



El analista en la calificadora de riesgo fue directo:  
“Esperemos que estemos todos ricos y retirados cuando éste castillo de naipes caiga” *Reporte de investigación U.S. SEC Julio 2008.*

# Systems of survival

## Jane Jacobs





# Los dos sistemas fundamentales de ética

## Preceptos morales del *síndrome de guardián*

- Evita el comercio
- Ejerce proezas
- Es obediente y disciplinado
- Se adhiere a la tradición
- Respeta la jerarquía
- Es leal
- Toma venganza
- Engaña para lograr la meta

## Preceptos morales del *síndrome del comercio*

- Evita la fuerza
- Compite
- Es eficiente
- Es abierto a la inventiva y la innovación
- Usa iniciativa y emprende
- Llegar a acuerdos voluntarios
- Respeta los contratos
- Disiente por el bien de la meta

# Los dos sistemas fundamentales de ética

## Preceptos morales del *síndrome de guardian*

- Hace uso generoso del tiempo libre
- Es ostentoso
- Dispensa generosidad
- Es exclusivo
- Muestra fortaleza mental
- Es fatalista
- Atesora el honor

## Preceptos morales del *síndrome del comercio*

- Es trabajador
- Es ahorrativo
- Invierte para propósitos productivos
- Colabora fácilmente con extraños y extranjeros
- Promueve el confort y la conveniencia
- Es optimista
- Es honesto

# La actitud frente a la regulación y el control

J.P. Morgan

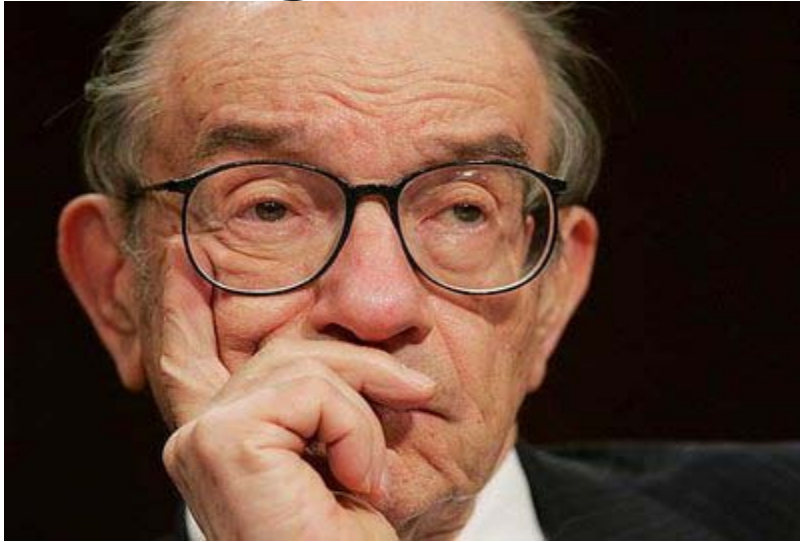


Theodore Roosevelt

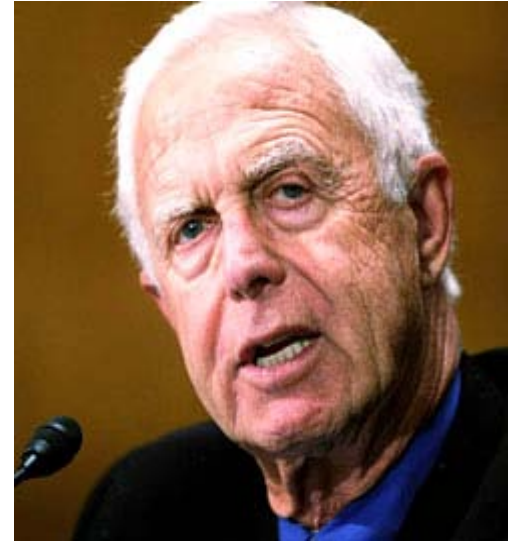


1904. Departamento de Justicia EEUU anunció que estaba demandando bajo la ley antimonopolio para romper la *Corporación Northern Securities* que era la compañía holding que Morgan había creado y controlaba los ferrocarriles.

# La actitud frente a la regulación y el control

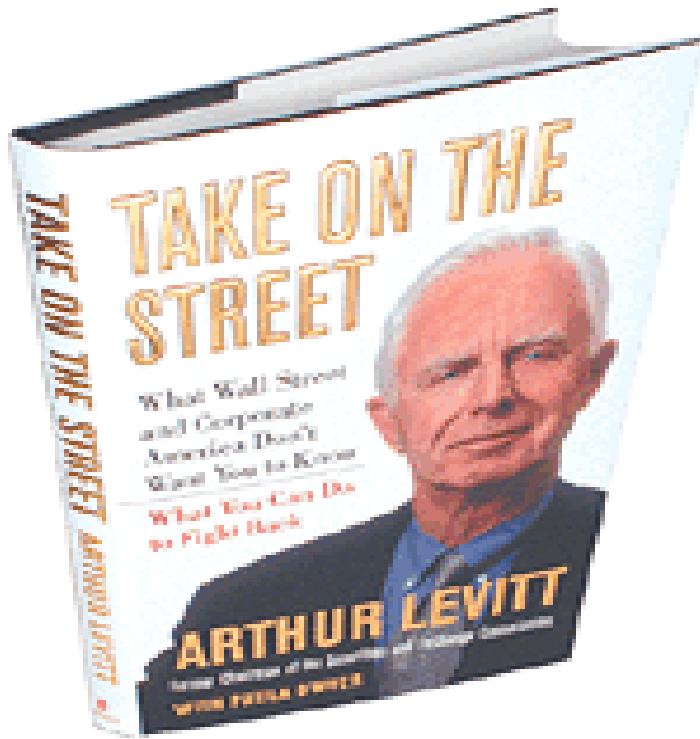


Reguladores claves como [Alan Greenspan](#) no creían realmente en la regulación. Cuando los excesos en el sistema financiero fueron evidentes, apelaron a la autoregulación?.



Arthur Levitt. US SEC  
Los colapsos no ocurren en un vacío. Son resultado de una cultura de juego en las que las empresas consideran que está bien doblar las reglas.

# El juego de los números



- La manipulación financiera se ha convertido en una característica *penetrante* del mundo corporativo en EEUU.
- La administración de las ganancias, los ingresos acreditados antes que la venta se haya completado, los grandes cargos sobreestimando costos de reestructuración para limpiar las hojas de balance, son ejemplos.

El valor de mercado en Estados Unidos en 2002 llegó a US\$10 trillones. En marzo 2000 era US\$17 trillones.

# Bonos e incentivos



Stiglitz, Premio Nobel

Se necesita corregir los incentivos para los ejecutivos, reduciendo el alcance los conflictos de interés y mejorando la información a los accionistas, en especial sobre la dilución en el valor de la acción como resultado de las opciones de acciones.

Se deben mitigar los incentivos para la excesiva toma de riesgos y las metas a corto plazo que han prevalecido. Se puede hacer, por ejemplo, requiriendo que los bonos sean pagados en ingresos de 5 años, en lugar de ingresos anuales.

# ¿Cuál ha sido el modelo?

- <http://www.youtube.com/watch?v=7upG01-XWbY>
- <http://www.youtube.com/watch?v=ArS16ZyOxLQ>

# Teoría

## Business Ethics

Employees of Enron Corp., its subsidiaries, and its affiliated companies (collectively the "Company") are charged with conducting their business affairs in accordance with the highest ethical standards. An employee shall not conduct himself or herself in a manner which directly or indirectly would be detrimental to the best interests of the Company or in a manner which would bring to the employee financial gain separately derived as a direct consequence of his or her employment with the Company. Moral as well as legal obligations will be fulfilled openly, promptly, and in a manner which will reflect pride on the Company's name.

Products and services of the Company will be of the highest quality and as represented. Advertising and promotion will be truthful, not exaggerated or misleading.

Agreements, whether contractual or verbal, will be honored. No bribes, bonuses, kickbacks, lavish entertainment, or gifts will be given or received in exchange for special position, price, or privilege.

Employees will maintain the confidentiality of the Company's sensitive or proprietary information and will not use such information for their personal benefit.

Employees shall refrain, both during and after their employment, from publishing any oral or written statements about the Company or any of its' officers, employees, agents, or representatives that are slanderous, libelous, or defamatory; or that disclose private or confidential information about their business affairs; or that constitute an intrusion into their seclusion or private lives; or that give rise to unreasonable publicity about their private lives; or that place them in a false light before the public; or that constitute a misappropriation of their name or likeness.

Relations with the Company's many publics – customers, stockholders, governments, employees, suppliers, press, and bankers – will be conducted in honesty, candor, and fairness.



# ¿Funciona el sistema actual de códigos?

- Revisión conducida por una firma de abogados encontró que la junta directiva de Enron voto para exceptuar del Código de ética de la compañía para permitir que un alto dignatario de Enron tuviera una posición privilegiada en varias asociaciones claves, que luego resultaron parte del fraude perpetrado por esta empresa y para beneficio personal del dignatario.

# Práctica

- Lo que emergió en Enron, como lo describe el reporte, fue una cultura de engaño, donde cada esfuerzo fue hecho para manipular las reglas y ocultar la verdad como parte de un esfuerzo por los ejecutivos de aumentar falsamente las ganancias y ganar millones de dólares para ellos mismos.
- *Enron Panel Finds Inflated Profits and Few Controls. Febrero 2002.*

# El Código de ética de ENRON

## De venta en Internet



- [Framed Enron Code of Ethics Handbook](#) Our Price: \$225.00  
Encased in an archival frame is a full **Enron Code of Ethics handbook**, issued to each Enron employee. **The forward is from Ken Lay himself.** This one is bound to get some laughs at the office! Approx Dimensions: Finished Frame - 12 <sup>3</sup>/<sub>4</sub> x 10 <sup>3</sup>/<sub>4</sub> Approx Age: July, 2000 Condition: Very good

# Su código de conducta solo se mantenía en la simple teoría



Si revisamos el Código de Ética de Parmalat publicado en su página en Internet, encontramos que cómo muchos otros códigos de grandes compañías, estos códigos se crean no como una seguridad para los inversionistas o una responsabilidad con la sociedad, sino como un catálogo de normas y de valores que nadie está dispuesto a cumplir.

# Controles

- Es imprescindible que se establezcan controles para asegurar que la conducta deseada y adoptada por la mayoría no se convierta en “letra muerta”, sino más bien una realidad, una especie de “estilo de trabajar” día a día.

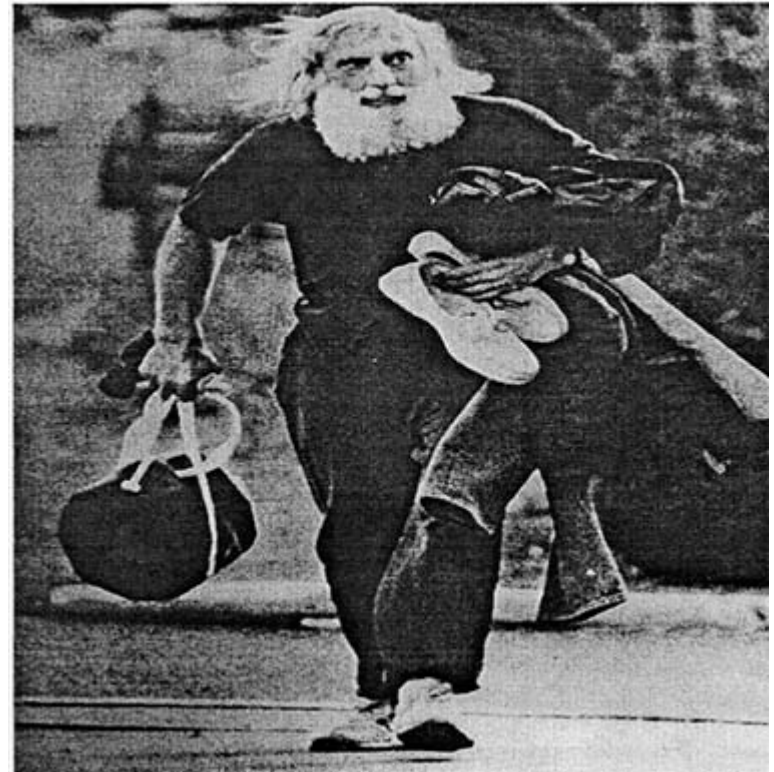
# Ivan Boesky

## Rey de los bonos basura en los año 80

Antes de ir a la cárcel



Al salir de la cárcel



# Sir Allen Stanford

## Alegado esquema Ponzi

Donando US\$20 millones para deportes

Entrando a prisión



# Transacciones que *pueden ser* ejemplos de prácticas agresivas

- Aumento o reducción de gastos
- Aumento o reducción de ingresos
- Aumento o reducción de activos
- Aumento o reducción de las reservas
- Aumento o reducción de deudas
- Reclasificación de activos o pasivos
- Información incluida en la memoria, en el informe de gestión y en el informe de auditoría
- Presentación de la información



# Técnicas que *pueden usarse* para prácticas agresivas

- A veces la normativa existente permite elegir entre diferentes métodos contables para el registro de las transacciones contables.
- Algunos registros contables implican una gran cantidad de estimaciones, opiniones y predicciones.
- Se pueden registrar transacciones artificiales, tanto para manipular los importes en los balances, como para desplazar los beneficios entre los ejercicios contables.

Ver: William Pirela. La Contabilidad Creativa

# Técnicas que *pueden usarse* para prácticas agresivas

- En algunos casos pueden modificarse los criterios contables de un año a otro.
- Vender activos y no reportarlos como ingresos extraordinarios sino llevarlos a ingresos operativos.
- Elevar las utilidades con las ganancias de capital registradas por los fondos de pensiones de los trabajadores de las empresas, administrados por ellas.
- Inventar filiales ("entidades con propósitos específicos") para esconder deuda y generar utilidades irreales.

# Rescate ético

## *Ethical bailout*

La cereza en el helado



Madoff: 150 años de cárcel



# Beneficios de una conducta ética

- Una mejora del desempeño financiero
- Mayor prestigio de marca
- Capacidad para tener empleados más leales,
- Mejor habilidad para atraer capital socios y clientes
- **Sostenibilidad**

# Cambios de paradigmas y educación

## Denunciar

- Deber de todos de denunciar violaciones
- Deber de confidencialidad adaptado
- Principios están siempre en tensión con otros principios. No hay nada absoluto

## Educar



# Volver siempre a lo básico y nuestro mundo latino

## Lo que se necesita

- Código de ética y conducta escrito.
- Liderazgo por el ejemplo.
- Justa y vigorosa aplicación.

## Lo que no se tiene hoy

- La certeza del castigo del delito de cuello de blanco
- Más sustancia sobre forma
- Más voluntad
- Más independencia de los reguladores y supervisores y jueces, de la política y de interferencias comerciales

# Gracias

[cbarsallo@deloitte.com](mailto:cbarsallo@deloitte.com)

[carlosbarsallo@hotmail.com](mailto:carlosbarsallo@hotmail.com)