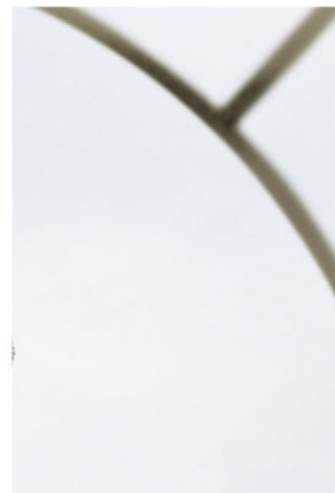


Artículo de Opinión

Julio 2009



Prevención de fraudes en tiempos de crisis

En épocas de crisis las empresas tienden a reducir gastos. Esta medida, que en principio parece correcta, puede acarrear graves consecuencias. Si la reducción de gastos no se realiza de manera planeada se corre el riesgo de que parte de esta reducción se realice en detrimento de los mecanismos de control interno. En consecuencia, se reduce la capacidad de las empresas de prevenir y detectar irregularidades que eventualmente se puedan convertir en fraudes.

La experiencia nos indica que en épocas de crisis, los incentivos para que los individuos cometan fraudes se incrementan. Las personas tienen mayores presiones para obtener ingresos adicionales y la racionalización de ciertas conductas, como por ejemplo, justificar el uso indebido de cuentas de cheques bajo la premisa de: “no me lo estoy robando es sólo un préstamo” o “no me están pagando lo suficiente”, suelen tener mayor incidencia. Si estas situaciones se combinan además con una deficiente capacidad de control por parte de las empresas, no es difícil pensar que las oportunidades para que los fraudes se cometan son mayores.

La vulnerabilidad de las empresas a sufrir un fraude en épocas de crisis está relacionada con el debilitamiento de las capacidades de control. Por ejemplo, reducir el número de personal que realiza labores de monitoreo y verificación de procesos, reducir o anular las auditorías de control, descuidar el mantenimiento de equipo de vigilancia, relajar los controles de entradas y salidas de mercancía, concentrar en pocas personas funciones vitales de control como autorizaciones de pagos y emisión de cheques o transferencias bancarias, cancelación de programas



Por: **Arturo del Castillo**,
Asesor de la Práctica
Forensic de KPMG
en México

asesoria@kpmg.com.mx

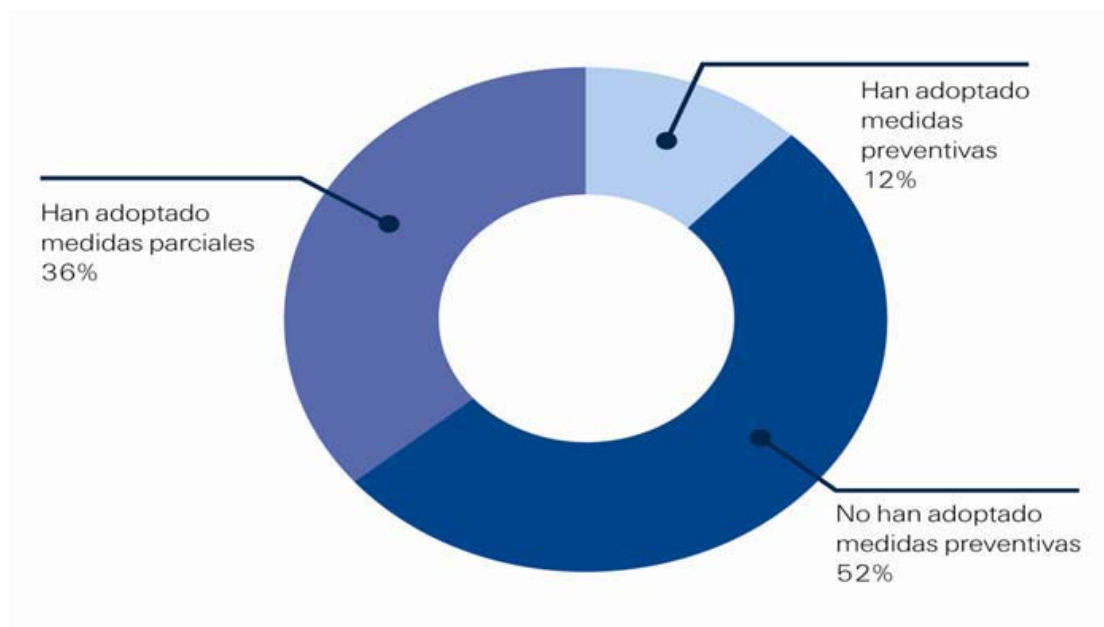
de capacitación y entrenamiento en materia de ética en los negocios, etc. son medidas que al final pueden resultar perjudiciales para las empresas.

El control interno debe ser un procedimiento permanente. No se puede dejar el cuidado del patrimonio de la empresa a la buena voluntad ni en épocas de bonanza, ni mucho menos, en situaciones de crisis. No olvidemos que en coyunturas como las que hoy se presentan, el principal objetivo de las empresas se convierte en mantener los niveles de rentabilidad que se tenían. De ahí que proteger a la empresa de posibles quebrantos se convierte, en buena medida, en un objetivo estratégico.

De acuerdo con la Encuesta de Fraude y Corrupción en México 2008 de KPMG en México, se detectó que en el último año 8 de cada 10 empresas sufrieron algún tipo de fraude. Ahora, con la crisis, es de preverse que este nivel de incidencia no disminuirá.

Ante esta situación es importante preguntarse qué están haciendo las empresas que operan en México para protegerse de los fraudes. Desafortunadamente, no mucho. De acuerdo con la misma encuesta, sólo 12% de las empresas que están en México ha adoptado medidas preventivas de fraudes. Lo que indica que las empresas no sólo están operando en contextos mucho más adversos, sino además no están preparándose adecuadamente para prevenir quebrantos.

Adopción de programas preventivos de fraude



Fuente: Encuesta de Fraude y Corrupción en México 2008, KPMG en México.

El riesgo de fraude puede ser mitigado en un grado razonable si se tienen mecanismos de control adecuados. A diferencia de las tendencias que ponen énfasis en la detección basada en fuertes procedimientos de control que incitan la burocratización y las prácticas de “poner palomita”, la experiencia ha demostrado la efectividad de las medidas orientadas hacia la prevención y la disuasión del fraude, las cuales se enfocan hacia un cambio cultural de los empleados en la organización.

De acuerdo con el Reporte sobre Fraude Ocupacional y Abuso 2008 de la Asociación de Examinadores de Fraudes Certificados (ACFE por sus siglas en inglés), la implementación de mecanismos de prevención del fraude corporativo permite reducir el riesgo hasta en un 80%, lo que resulta en una disminución de los costos relacionados con la comisión de ilícitos en forma significativa.

Un programa integral de administración de riesgos de fraude en una empresa significa la aplicación de recursos económicos, humanos y de conocimientos con el fin de mitigar los riesgos, teniendo en cuenta que debe existir una adecuada relación costo-beneficio.

Mitigar el riesgo de ser víctima de un fraude requiere de un sistema de actividades y controles que, en su conjunto, reduzcan al mínimo posible la probabilidad de ocurrencia de fraude y conductas impropias, y que al mismo tiempo maximicen la posibilidad de detectarlas antes de que signifiquen un quebranto económico significativo.

Una estrategia de administración de riesgos de fraude que sea efectiva y orientada a la empresa abarcará actividades, mecanismos y controles que tengan tres objetivos:

Prevención:

Reducir el riesgo de ocurrencia de fraude y conductas impropias.

Detección:

Descubrir fraudes y conductas impropias cuando ocurren.

Respuesta:

Tomar medidas correctivas y reparar los daños provocados por el fraude o conductas impropias.

Elementos de un Programa Integral de Administración de Riesgos de Fraude



El énfasis de la gestión efectiva y responsable de las empresas se debe poner en la disuasión de los delitos o conductas impropias. La investigación del fraude, del abuso y del error no debe ser el interés primordial de la Alta Dirección de las empresas, pues se trata de una posición más bien reactiva que proactiva. Su interés principal debe estar encaminado a fortalecer una administración eficaz, basada en un sistema de control de riesgos que impida el abuso de confianza y disminuya la probabilidad del error y el engaño.

Uno de los objetivos esenciales de la Alta Dirección, especialmente en tiempos de crisis, debería ser el establecimiento de un sistema de control interno y administración de riesgo que ayude a mitigar la incidencia de fraudes y todo tipo de conductas impropias que puedan dañar el valor y la integridad de la empresa. Todas las compañías son susceptibles de padecer algún tipo de fraude. Sin embargo, se ha visto que la posibilidad de padecer un fraude se reduce sustancialmente cuando las empresas entienden los riesgos de su propia operación y adoptan un programa integral que les ayude a prevenir y detectar a tiempo posibles irregularidades.

Sólo así se estará realmente tomando medidas concretas para mejorar la confianza en las empresas y se estará trabajando para la protección de su patrimonio.



Nota: Las ideas y opiniones expresadas en este escrito son del autor y no necesariamente representan las ideas y opiniones de KPMG en México.

Acerca de KPMG:

KPMG International es una cooperativa suiza que sirve de entidad coordinadora para una red de firmas independientes que operan bajo el nombre de KPMG. KPMG International no provee servicios a clientes. Cada firma miembro de KPMG es una entidad legal separada e independiente y cada una se describe a sí misma como tal.

Sobre KPMG en México:

KPMG en México cuenta con 127 Socios y más de 2,200 profesionales en 18 oficinas ubicadas estratégicamente en las ciudades más importantes, para ofrecer servicios de asesoría a clientes locales, nacionales y multinacionales. Para más información visite: www.kpmg.com.mx.



KPMG Cárdenas Dosal, S.C. la firma Mexicana miembro de KPMG International, una cooperativa Suiza.

Aguascalientes, Ags.
Cancún, Q. Roo.
Ciudad Juárez, Chih.
Culiacán, Sin.
Chihuahua, Chih.
Guadalajara, Jal.
Hermosillo, Son.
Mérida, Yuc.
Mexicali, B.C.

México, D.F.
Monterrey, N.L.
Puebla, Pue.
Querétaro, Qro.
Reynosa, Tamps.
Saltillo, Coah.
San Luis Potosí, S.L.P.
Tijuana, B.C.
Toluca, Edo. de Mex.

