

## **Halte aux fraudes**

**Autor:** Oliver Gallet, Ed. Dunod, París, 200 páginas (2005)

El fraude no perdona a nadie: ni a las empresas multinacionales, ni a las pequeñas empresas, ni a los ayuntamientos, ni a las fundaciones, ni a los promotores de viviendas sociales, ni a las organizaciones no gubernamentales. El fraude puede ser cometido por simples empleados y por altos directivos. Reviste todas las formas posibles: desde el desvío de fondos hasta el robo de bienes y servicios, pasando por la falsificación de documentos financieros.

El fraude es un riesgo que hay que prevenir, porque cualquiera puede ser su víctima. El libro explica qué es un fraude, lo que cuesta, cómo se lucha contra él, cuáles son las formas más frecuentes que reviste, cómo se le reconoce y, sobre todo, cómo se le desarticula.

El libro va dirigido a los auditores externos e internos, a los directivos empresariales y a los responsables de cualquier tipo de organización.

El subtítulo del libro es “Prevenir y detectar los fraudes en la empresa”. Tiene tres partes: *El riesgo que presenta el fraude*, hasta la página 62. La segunda parte expone *los principales procedimientos para cometerlo* (en las compras, en las ventas, en la tesorería, en los almacenes, en el activo fijo, en los pagos de gastos duplicados y en las comisiones), desde la página 63 a 118. La tercera parte trata de *la prevención y de la detección del fraude*, ocupa las páginas 119 a 196 y comenta cuatro libros famosos, recomienda el uso ocasional de las auditorías por sorpresa y trata el difícil tema de los que se atreven a denunciar el fraude de sus superiores.

La conclusión (página 197) es que, dado que el fraude nos va a atacar en cualquier momento, más vale prevenir que lamentarse.

### **1. Primera parte: Prevenir el riesgo real de que el fraude ataque devastadoramente a la empresa**

Las nuevas tecnologías de la información hacen posible pensar que el fraude llegue a ser la enfermedad empresarial del siglo XXI. Cuatro sonados fraudes empresariales (WorldCom, Adelphia, Parmalat y Enron) han deteriorado la confianza

que los inversores tenían en los mercados financieros. El fraude no es sólo cosa de los gobiernos corrompidos, sino que por término medio cuesta el 6% de las ventas a la mitad de las empresas (página 1).

El auditor externo se da cuenta de que ha llegado tarde, porque la ética (el sistema higiénico de la vida de la organización) y el control del auditor interno (el sistema inmunitario) no han funcionado.

El libro no habla de fraudes fiscales, electorales, ni de engaños al consumidor o a las compañías de seguros, sino que se interesa por los fraudes cometidos deliberadamente contra la empresa por las personas que trabajan en ella.

### 1.1. Association of Certified Fraud Examiners (A.C.F.E.)

Según la Association of Certified Fraud Examiners, (A.C.F.E., que es una rama de los CPA's, Certified Public Accountants) el fraude se distingue del error porque éste es involuntario y no se comete para obtener un beneficio <sup>(1)</sup>.

La mencionada A.C.F.E. llevó a cabo una significativa encuesta en el año 2004 con los siguientes resultados <sup>(2)</sup>

TIPO DE FRAUDE	% DE CASOS <sup>(3)</sup>	CANTIDAD MEDIA
En documentos financieros	7,9 %	1.000.000 \$
Corrupción	30,1 %	250.000 \$
Desvío de fondos	92,7 %	93.000 \$

*Cuadro 1: Tipos de fraude con sus porcentajes*

<sup>(1)</sup> Norma CNCC 2-105.

<sup>(2)</sup> Página 16.

<sup>(3)</sup> La suma es mayor que 100% porque los fraudes son de varios tipos a la vez.

La encuesta analizó sólo cuarenta casos de empresas norteamericanas, por lo que no sirve estadísticamente. Pero indica que se pueden estudiar separadamente los casos de fraudes cometidos por los simples empleados y los fraudes cometidos por los directivos. La mecánica de los fraudes de los empleados es pintoresca y divertida (páginas 7 y 8), pero no llega a interesar a la prensa. La segunda se resume en el siguiente cuadro:

EXAGERACIÓN DEL BENEFICIO	COSMÉTICA DEL BALANCE
Exageración de las ventas	Exageración de las cuentas a cobrar
Infravaloración del coste	Exageración de los almacenes
Infravaloración de los gastos	Infravaloración de las cuentas a pagar
	Infravaloración de las deudas

*Cuadro 2: Mecanismos del fraude cometido por los directivos para aumentar la cotización de la acción*

## 1.2. Encuesta de Pricewaterhouse Coopers

Otra encuesta más amplia (a base de 3.600 entrevistas) fue realizada en el año 2003 por Pricewaterhouse Coopers.

ZONA O PAÍS	Nº DE EMPRESAS INTERROGADAS	EMPRESAS VÍCTIMAS DE FRAUDE
Europa occidental	1.476	34 %
Francia (separadamente)	156	43 %
Europa oriental	378	37 %
América central y del Sur	554	38 %
América del Norte	194	41 %
Asia y Pacífico	878	39 %
África	143	51 %

*Cuadro 3: Reparto del fraude por zona o país*

Según una estimación personal de Howard R. Davia, el 40% de los fraudes nunca son descubiertos; otro 40% son descubiertos, pero no se persiguen. Sólo un 20% son llevados a los tribunales.

Otro de los resultados de la encuesta es que roban igual los hombres que las mujeres y que los mayores de 60 años causan las grandes pérdidas:

EDAD	%	PÉRDIDA CAUSADA
Menos de 26 años	5,9 %	18.000 \$
41 a 50 años	32,0 %	173.000 \$
Más de 60 años	2,0 %	527.000 \$

Cuadro 4: Edad de los defraudadores (tabla incompleta)

La lista de responsables de haber permitido que el fraude ocurra es larga: los directivos financieros, los auditores internos y los encargados del control externo (páginas 35 a 45).

## 2. Segunda parte: Principales esquemas de fraude

Los esquemas de fraudes se reducen a dos: fraude en los procesos de compra y venta, tanto de materiales almacenables como de activo fijo; y fraude en los activos líquidos y liquidables. Aparte están los fraudes contables que se cometen falsificando los documentos financieros.

### 2.1. Fraude en los procesos de compra

En los procesos de compra a los proveedores el auditor trabaja sobre cuatro documentos: el pedido, el bono de entrega, la factura (que debe ser aceptada por una persona y contabilizada por otra) y el pago por cheque o transferencia.

En ese proceso puede estar encubierto un proveedor ficticio, una compra injustificada y una sobrevaloración de lo adquirido. ¡Desconfíese de las evasivas cuentas de “Varios”!. Pero lo peor es que nuestra empresa compre productos o servicios

a otra empresa que es propiedad de uno de nuestros empleados... con una factura falsa. Las variedades posibles son suficientes para desconfiar al menos una vez por semana.

### 2.3. Fraude contable en los documentos financieros

La falsedad en los documentos financieros se estudia en las páginas 101 y siguientes.

## 3. Tercera parte: Prevención y detección del fraude

Como se ha dicho, la primera parte del libro cuantifica el riesgo de sufrir un fraude; la segunda parte explica cómo se cometen los fraudes; la tercera parte enseña a prevenir y a detectar los fraudes. Esta tercera parte (páginas 119 a 200) pasa revista a los mejores autores que han escrito sobre la materia desde 1953 hasta nuestros días en 2004: Donald R. Cressey, Steve Albrecht, Richard C. Hollinger y John P. Clark, y Joseph T. Wells.

### 3.1. La encuesta de la Treadway Commission

A. Razones que tienen los altos ejecutivos para falsificar las cuentas, modificando los beneficios:

- El director desea conservar su cargo y para ello quiere presentar buenos resultados.
- El director y el resto de los ejecutivos quieren obtener los bonos y las primas que dependen de los resultados.

B. Razones que tienen los grandes accionistas para que se falsifiquen las cuentas:

- Cuidar la cotización bursátil.
- Aumentar la cotización, si se prevé una toma de control.
- Poder obtener créditos en caso necesario.
- Reducir los impuestos.

C. Desde 1987 a 1997, el C.O.S.O. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), llevó a cabo una investigación sobre doscientas empresas

norteamericanas víctimas de fraude. Uno de los resultados fue la implicación del Chief Executive Officer o del Chief Financial Officer o de ambos en la mayoría de los fraudes empresariales:

C.E.O.	72 %
C.F.O.	43 %
Ambos	83 %

En otros casos aparecían imputados el director de marketing y los encargados de las compras.

### 3.2. Cinco libros y tres artículos sobre el fraude

A. En 1953 Donald R. Cressey (1919-1987) publicó en la Universidad de Indiana su tesis doctoral titulada “Other People’s Money”. Para redactarla habló con doscientas personas condenadas por haberse apoderado de fondos empresariales e intentó comprender sus motivaciones.

El elemento desencadenante, según Cressey, tenía una triple causa:

- Dificultades financieras personales (una pérdida en el juego, una inversión equivocada, un divorcio o una ruina no cubierta por un seguro)
- Imposibilidad de recurrir a otras personas para obtener ayuda, aconsejarse o compartir el contratiempo.
- Búsqueda secreta de soluciones, aprovechándose de que se goza de la confianza del jefe. Esa confianza se perdería si se confesara al jefe el error de juicio que ha conducido a la pérdida financiera.

B. Las características del defraudador han sido estudiadas por Steve Albrecht en sus dos libros “Deterring Fraud: The Internal Auditor Perspective” y “Fraud: Bringing Light to the Dark Side of Business (Irwing, 1995)”.

Albrecht trabajó sobre doscientos dos casos reales y llegó a identificar cincuenta indicadores, de los que se copian aquí algunos. Respecto del defraudador, se comenta:

- Vive por encima de sus posibilidades.
- Muchas deudas personales.
- Sentirse poco retribuido.
- Ludopatía.
- Presión familiar exagerada.

En el entorno laboral del defraudador pueden hallarse las siguientes situaciones:

- Los auditores internos no cumplen con su cometido.
- Las funciones ejecutivas y contables no están separadas.
- La autorización de las operaciones y la ejecución de las operaciones mismas no están separadas.

C. Un estudio mucho más ambicioso es el realizado por Richard C. Hollinger y John P. Clark (“Theft by employees”, Lexington Books, 1983) sobre diez mil empleados descontentos. Se trata en general de pequeños daños causados a la empresa (absentismo, baja productividad, pequeños sabotajes, facturas de gastos algo aumentadas y cobro de horas no trabajadas). Los culpables se justifican diciendo que no se les reconoce adecuadamente su trabajo y alegan agravios comparativos.

D. Joseph T. Wells fue un contable de profesión que se incorporó al F.B.I. donde trabajó nueve años en contra del fraude. Después estableció su propio bufete donde trabajó quince años y desde donde publicó su propia revista, “The Wells Report”. Su libro mejor es Corporate Fraud Handbook, ed. Wiley 2004, y sus mejores artículos son:

- WELLS, Joseph T., “Irrational Ratios”, Journal of Accountancy, Online Issues, august 2001.
- WELLS, Joseph T., “Root out Financial Deception”, Journal of Accountancy, Online Issues, abril 2002.
- WELLS, Joseph T., “Ten Steps to a Top-Notch Interview”, Journal of Accountancy, Online Issues, nov. 2002.

### 3.3. Prevención y detección del fraude. La ley de Benford como medio para detectar fraudes

#### A. Prevenir es mejor que curar, pues:

1. Son raros los seguros que cubren el riesgo de fraude.
2. Los gastos jurídicos son cuantiosos y se prolongan durante años.
3. La recuperación de lo defraudado ocurre rara vez.

La prevención consiste en contratar con prudencia y con informes previos (la mayoría de los defraudadores confesos no son condenados judicialmente y carecen de antecedentes penales. El 23 de abril de 2001 Le Figaro afirmó que sólo uno de cada cuatro empresarios comprobaba la veracidad de los C.V.). La dirección debe dar ejemplo. La norma SAS 99 lo dice con claridad “Setting tone at the top”. Después hay que llevar a cabo una separación de funciones: cuando una sola persona realiza todas las funciones, existe ya un peligro, que es mayor cuanto menor es la empresa.

#### B. La detección

En 2003 Pricewaterhouse Cooper estudió cómo comienza el descubrimiento de un fraude: una pequeña anomalía detectada en un control, un comentario recibido de un tercero externo a la empresa o una simple casualidad (como una ausencia de una persona durante una semana por enfermedad)

¿CÓMO SE DETECTA EL FRAUDE?	FRANCIA	MUNDIAL
Rumor	15 %	27 %
Cambio de lugar de trabajo	3 %	10 %
Auditoría	28 %	47 %
Sistema de gestión del riesgo	43 %	26 %
Casualidad	33 %	32 %
Varios	31 %	25 %

Cuadro: ¿Cómo se detecta el fraude?

La investigación llevada a cabo por A.C.F.E. (Association of Certified Fraud Examiners) arroja resultados similares, excepto en un punto: los rumores juegan un papel más importante que lo que dice Pricewaterhouse.

ORIGEN DE LA DENUNCIA	%
De un empleado	59,6 %
De un cliente	19,7 %
De una denuncia anónima	12,9 %
De un proveedor	15,7 %

Algunas denuncias tienen más de un origen, por lo que la suma de los porcentajes puede ser mayor que 100 %.

Fuente: Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse.

### C. La ley de Benford como medio para detectar fraudes.

En 1881 el astrónomo norteamericano Simon Newcomb notó que las primeras páginas de las tablas de logaritmos se usaban más que el resto. De momento ello no condujo a ningún descubrimiento de interés práctico. En 1938 un investigador de los laboratorios de General Electric, llamado Frank Benford, confirmó (en estudios que duraron seis años) que un número que comienza por uno tiene más probabilidad de aparecer que un número que empieza por nueve. La tabla de la página siguiente resume los resultados que obtuvo.

En la siguiente etapa, Mark Niquini y Rich Lanza aplicaron la ley de Benford a las líneas aéreas, a los bancos y a las compañías petrolíferas. El fisco norteamericano (el Internal Revenue Service) determinó que si una cifra empieza por tres y aparece el 40 % de las veces (en vez del 12,5 %) hay motivos para investigar. Se necesitan sin embargo que se den varias condiciones: empresa grande, patrimonio importante, etc.

CIFRA INICIAL DE LA CANTIDAD ANALIZADA	PROBABILIDAD DE APARICIÓN
1	30,1 %
2	17,6 %
3	12,5 %
4	9,7%
5	7,9 %
6	6,7 %
7	5,8 %
8	5,1 %
9	4,6 %

*Ley de Benford*

La importancia práctica de la ley de Benford se puede estimar si se considera que aparece en Google más de 300.000 veces.

#### 3.4. El caso de los empleados que denuncian a sus jefes

La legislación de algunos Estados de Norteamérica defendía a los denominados “Whistle-blowers”, aunque la práctica general era el despido y la imposibilidad de encontrar otro trabajo.

La situación de los empleados que denuncian los fraudes emitidos por sus jefes ha mejorado (sobre el papel) con la promulgación de la ley Sarbanes-Oxley (conocida como la “SOX”). Las secciones 301, 404, 806 y 1107 reconocen el derecho de los empleados a demandar a su empresa sin temor a represalias. La cultura de la Europa del sur hace difícil garantizar el anonimato y dirige a los denunciantes al auditor interno de la empresa (“hot line”).

En concreto el A.C.F.E. dispone de un servicio denominado “Ethicslines” que aconseja sobre temas de acoso laboral, ética, fraude y conflictos de interés.

Antonio M. Arroyo