

Fraudes: mayor control para menores costos



La gestión de riesgo ante irregularidades es una de premisas fundamentales en tiempos de crisis. Cómo evitar estas situaciones para un mejor ajuste de los presupuestos.

Sin pudor, la crisis económica ya se ha hecho presente en casi todos los centros de costos de las organizaciones. Recortes de presupuesto, optimización de costos, revisión y reducción de inversiones, reestructuración y *downsizing*, son términos que pasaron a formar parte del vocabulario cotidiano de CEOs, CFOs y gerentes. Sus significados, no representan más que la forma en que cada organización se esfuerza por neutralizar las condiciones adversas generadas por los menores niveles de actividad y consumo, rentabilidad y acceso al crédito.

En este sentido, los directivos no sólo deberían estar atentos a los costos visibles de la compañía sino también a aquellas variables ocultas que drenan recursos de la firma improductiva y silenciosamente. Es dentro de esta última categoría

donde se encuadran las pérdidas generadas por los fraudes.

Según una encuesta elaborada por la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (ACFE, por sus siglas en inglés) en 2007 las compañías estadounidenses perdieron el 7% de sus ingresos anuales a causa de conductas irregulares. Y el informe 2007/2008 desarrollado por el área de Forensic Services de

KPMG en la Argentina,

agrega que el 66% de los ejecutivos considera que podría ser víctima de fraude, mientras que el 41% confirma haberlo sido. En el período 2003/2004, este índice alcan-

zaba al 33%. Además, las mayores presiones que impone el contexto actual, sumadas a las oportunidades que posiblemente generen brechas en los controles internos en el pe-

riodo de reacomodamiento posterior al achicamiento de estructuras y procesos, no auguran un cambio de tendencia.

MEJORAR LOS MÁRGENES. Las conductas irregulares representan un riesgo más del negocio y, de producirse, compromete recursos económicos actuales y/o futuros de la organización. Pero además, los fraudes producen un daño de la imagen corporativa que lleva a perder clientes. Mientras que en época de "vacas gordas" niveles de fraude como los antes mencionados podrían resultar soportables para una organización, en tiempos en los que cada punto de rentabilidad cuenta, tales costos resultan simplemente inviables. Pocas firmas conocen o han intentado estimar su nivel de exposición a este flagelo y, por lo tanto, les resulta difícil estimar cuál es la pérdida potencial que podrían estar sufriendo o, visto desde otro ángulo, lo que podrían ahorrar si redujeran su vulnerabi-

La inversión para evitar el fraude debe resultar en una mejora en la rentabilidad esperada.



lidad frente al fraude.

Si bien es muy deseable que una organización cuente con sólidas medidas de prevención, detección e investigación de fraudes y conductas irregulares en todas sus áreas y procesos de negocio, hoy el criterio que necesariamente prima es la relación

BAJO CONTROL

- Las irregularidades comprometen los recursos económicos y la imagen de las empresas ante sus clientes.
- La Evaluación del Riesgo de Fraude permite identificar los riesgos y definir controles adicionales para su prevención.
- Las metodologías de Revisión de Cumplimiento de Contratos permiten que un tercero independiente efectúe revisiones a contratistas, proveedores, distribuidores.

costo-beneficio: toda erogación que realice una compañía en este sentido debe representar una inversión que resulte en una mejora en la su rentabilidad esperada.

Para esto, en primer lugar las organizaciones necesitan conocer qué actividades, dentro de qué procesos y en qué unidades de negocios, resultan más expuestas al riesgo de fraude, definida tal exposición como la combinación de probabilidad de ocurrencia e impacto (costo) potencial que generaría ese riesgo en caso de materializarse.

Esta metodología, conocida como Evaluación del Riesgo de Fraude, permite a una organización identificar de manera efectiva hacia qué riesgos direccionar recursos y definir e implementar controles adicionales para su prevención, detección y respuesta, que resultarán en ahorros netos. Sólo si lleva a cabo una investigación forense que garantice que durante el proceso de obtención de elementos de prueba tal evidencia no es invalidada para poder ser aportada en un eventual juicio laboral, civil o penal, la organización va a poder reducir los costos laborales derivados de la desvinculación de los responsables o los costos contractuales por la resolución de contratos producto de irregularidades de la otra parte, y estar en mejor posición en un litigio o proceso judicial.

Por su parte, las metodologías de Revisión de Cumplimiento de Contratos permiten que un tercero

independiente efectúe revisiones a contratistas, proveedores, distribuidores, mayoristas, agencias de publicidad, licenciarios de software o de propiedad intelectual, para validar el adecuado cumplimiento de los términos contractuales. Esto es especialmente indicado para detectar errores de cálculo en prorrateos, estimaciones o imputación de horas/costos/ insumos efectuados por el proveedor; descuentos y bonificaciones no pasados a la compañía, doble cargo de materiales o mano de obra

Las empresas necesitan conocer qué actividades resultan más expuestas al riesgo.

o regalías no reportadas, entre otros. Al ser efectuada esta revisión por un tercero independiente, bajo un acuerdo de confidencialidad y en el marco de una metodología apropiada, se facilita un mayor acceso a información interna generada por la contraparte, así como su validación.

En épocas de apremio por la eficiencia y la reducción de costos, empezar por aquellos que nunca debieran haber sido incurridos constituye un muy buen comienzo, ya que al mismo tiempo la compañía transmite un mensaje claro sobre qué tipo de situaciones no está dispuesta a tolerar.

ANA LÓPEZ ESPINAR
DIRECTORA DE FORENSIC
KPMG ARGENTINA

EL FRAUDE EN LA ARGENTINA

Ejecutivos que consideran que podrían ser víctimas de fraude

66%

Ejecutivos que admite haber sido víctima de fraude

41%

0 10 20 30 40 50 60 70 80

Fuente: KPMG Argentina