

EL FRAUDE: EL ENEMIGO INTERNO DE LAS EMPRESAS

Como resultado de la crisis económica y de valores en la que se halla sumergida nuestra sociedad, el fenómeno del fraude se ha convertido en uno de los factores desestabilizadores que con más fuerza pero de manera más silenciosa atentan contra la supervivencia empresarial.

La urgente necesidad de adquirir bienes de consumo, de emular los estereotipos impuestos por la publicidad y el ejemplo negativo de los anti héroes, han dado como resultado una desviación en el comportamiento de las personas y un alejamiento de los valores y conductas necesarios para convivir en sociedad.

Con la justificación de todos los medios para conseguir dinero, ha surgido la inaplazable necesidad para las organizaciones de desarrollar nuevas estrategias para la administración de este problema, el cual afecta por igual a empresas públicas y privadas de todos los tamaños. Es así como se va imponiendo la necesidad de evaluar de manera completa el panorama de riesgos a los cuales se expone cada organización en el curso de sus actividades normales; riesgos provenientes

del exterior y/o del interior de la empresa.

Si definimos al fraude como todo intento por obtener una ventaja o utilidad deshonesto a costa de otro, podremos entonces incluir una gran variedad de comportamientos, delictivos o no, en la categoría de fraudes. Las organizaciones cuyos directivos afirman tajantemente que este tipo de eventos no se puede presentar en sus empresas, son precisamente el grupo más vulnerable a la acción de los delincuentes.

Por otro lado, la permisividad ante el fraude, en la creencia de que si es tolerado mientras se cometa en pequeña escala no perjudicará a la organización, constituye uno de los peores errores de juicio que se pueden cometer.

Supongamos que una empresa obtuvo ingresos en el año pasado por valor de \$ 500.000.000 y una utilidad neta de \$ 75.000.000. Si aceptamos el estimativo de que un "pequeño" cinco por ciento (5%) de los ingresos se perdieron por diversos manejos fraudulentos, tendremos como resultado que de no haberse producido pérdidas por fraude, las utilidades de la empresa habrían sido de \$ 100.000.000.

Se hace necesario pues definir algunos conceptos alrededor de la forma de percibir el grado de riesgo en que se encuentra una organización.

- ❖ El fraude se produce siempre por la combinación de dos elementos determinantes: La motivación y la oportunidad.
- ❖ La motivación es un fenómeno determinado por factores como la necesidad económica, el resentimiento, el desafío, la impunidad y la presión externa.
- ❖ La oportunidad se genera por el conocimiento, el acceso, la disponibilidad de tiempo y por un inadecuado diseño de los procesos.
- ❖ El estilo de dirección empresarial y el diseño de los controles determinan el grado de vulnerabilidad de una organización frente al fenómeno del fraude. Empresas con estilos de dirección muy claros y controles eficaces se encuentran más a salvo del fraude que empresas con modelos erráticos de administración y controles inadecuados.

Para analizar el grado de riesgo en que se encuentra una empresa frente al fenómeno del fraude, es preciso recurrir a la construcción de MATRICES DE RIESGO. En ellas se determina mediante un proceso sistemático cuales son las amenazas que se ciernen sobre los diferentes recursos de la

organización y se calcula su impacto sobre los mismos. Por amenaza se entiende el peligro latente de que algo indeseado ocurra, tal como hurto, hurto calificado, infidelidad de empleados, pérdidas atribuibles a errores de desempeño, amenazas relacionadas con el uso de equipos de computación, entre otras. Como recursos consideramos el financiero, el humano, la información, la imagen corporativa, etc.

La elaboración de estas matrices nos permitirá proyectar un panorama de riesgos de la organización y definir una estrategia de administración de los mismos, de acuerdo con el impacto previsible de las amenazas sobre los recursos.

La estrategia de administración de riesgos deberá ser conmensurable con el tamaño y recursos de la organización.