



## RETOS DE LAS EMPRESAS EN TIEMPOS DE CRISIS

KPMG/Especial para El Economista

### Evite fraudes en su empresa

En época de crisis económica, las empresas son más vulnerables a que se les cometa fraude, por esta razón, no deben relajar sus procesos de prevención y detección, en aras de reducir costos.

La consultoría KPMG reconoce que el fraude y la corrupción son algunos de los problemas más serios que enfrentan las empresas que operan en México, ya que en más de 80% de las compañías ha ocurrido alguno de estos problemas, que representan pérdidas para las empresas por 900 millones de dólares.

Aunque un porcentaje muy bajo de los negocios que operan en el país conocen los mecanismos para implementarlos y los usan, es necesario que todas tengan buenos controles.

Shelley Hayes, socia a cargo de la práctica Forensic de KPMG en México, así como Arturo del Castillo, gerente de servicios de asesoría financiera de la consultoría, recomiendan fortalecer los mecanismos para evitarlos.

#### PRESIONES PARA ALCANZAR OBJETIVOS

#### El 80% de las firmas han sido defalcadas en el último año

- 1 En 91% de los casos el defraudador comete más de un ilícito.
- 2 Nueve de cada 10 fraudes se descubren hasta 6 meses después de haberse cometido el ilícito, a pesar de que la mitad de los casos se tuvieron señales claras de que alguna irregularidad estaba ocurriendo.
- 3 El 53% de las empresas que operan en México no ha adoptado ninguna medida de prevención de fraude.
- 4 Sólo 2% de las empresas que han sido defraudadas implementan o corrigen sus mecanismos de control interno
- 5 El 85% de los defraudadores son hombres y 56% tiene edades entre los 25 y 35 años.
- 6 En 14 de los casos registrados, el defraudador tenía antecedentes de conductas deshonestas en sus empleos anteriores.

En este tiempo de crisis habrá más presión para que las compañías sigan presentando resultados adecuados, sigan tratando de alcanzar lo que están pidiendo analistas o bancos para mantener el financiamiento.

“Vamos a estar viendo más lo que es la manipulación de estados financieros para poder pintar un cuadro

más bonito de lo que es el estado de salud de la compañía”, asegura Hayes.

Uno de los mayores riesgos que se tienen es que las empresas comiencen a cortar gastos en áreas que ellos creen que no son claves para su operación y uno de ellos son los controles para prevenir y evitar un fraude.

Puede que ya no quieran invertir en poner una línea

de denuncia, en tener un análisis de cuáles son los riesgos que enfrentan.

Lo único que estarán haciendo con esto es abrir la puerta a sus empleados, a sus proveedores y a sus clientes para cometer un fraude en contra de la compañía, que a la larga será más costoso, por lo que hurtan de la compañía, sino por los costos de investigación, de tomar acciones en contra de los defraudadores, pérdida de imagen y de reputación, principalmente, advierte la experta.

#### IMPLEMENTACIÓN

Del Castillo destaca que “las empresas que implementan un programa de prevención y detección de fraudes son compañías que suelen estar más protegidas ante este tipo de eventualidades”.

La prevención del fraude y el control de la corrupción puede ser hasta cuatro veces más barato que la propia investigación de

actos ilícitos, sin considerar el costo y el desgaste administrativo que implica recuperar el dinero perdido, sea por la vía legal o por la negociación.

Un adecuado sistema de administración de riesgos debe partir de un diagnóstico puntual de los riesgos más significativos que enfrenta la empresa, dado el contexto y giro de negocio.

Una vez identificadas las amenazas, el sistema de administración de riesgos debe orientarse hacia tres objetivos esenciales: Prevención, detección y respuesta.

#### ¿CÓMO EVITARLO?

La difusión de códigos de conducta, líneas de denuncia anónima y capacitación en materia de comportamiento ético son los tres mejores mecanismos para fortalecer la infraestructura ética.

Además, KPMG sugiere que la línea de denuncia

anónima sea operada por una empresa ajena a la misma compañía y que el personal encargado de contestar telefónicamente esté perfectamente capacitado para saber cómo guiar a la persona que está denunciando para obtener la mayor cantidad de información sin incomodar al denunciante.

“No se trata de contratar a un Call Center cualquiera, lo que se busca es tener a personas preparadas para darle un seguimiento oportuno a la denuncia”, recomienda Shelley Hayes.

Cabe destacar que de acuerdo con KPMG, el defraudador suele aparentar una vida familiar estable, su educación escolar está por arriba de la media nacional, no aparenta tener conflictos psicológicos, es de trato agradable y muy importante, suele tener un conocimiento muy detallado de la forma en cómo opera la organización y de cuáles son sus principales fallas de control interno. ■

Si desea mayor información con respecto a este tema o alguno otro que sea de su interés, diríjase a: asesoria@kpmg.com.mx finanzasempresariales@eleconomista.com.mx

La interconexión es un elemento central para promover la competencia al expandir las capacidades y multiplicar las redes prestadoras de servicios, permitiendo que los usuarios elijan libremente aquel concesionario que más les convenga basando esta decisión en precio, calidad y cobertura.

La Cofetel, mediante el Nuevo Anteproyecto de Plan Técnico Fundamental de Interconexión e Interoperabilidad (PTFII), busca promover un desarrollo eficiente de las telecomunicaciones y fomentar una sana competencia entre los diferentes prestadores de servicios, con el fin de que se presten con mejores precios, diversidad y calidad en beneficio de los usuarios, así como la promoción de una adecuada cobertura social.

La evidencia muestra que, en la práctica, la desagregación del acceso a servicios, capacidades y funciones de las redes que operen la mayor cantidad de accesos, es la opción más viable, rápida y de mayor impacto para la generación de un ambiente competitivo. Con ello, se hace el servicio más asequible a la población; acrecentando así el uso per cápita aumentará la calidad de los servicios y, por consiguiente, genera un aumento neto en el bienestar social.

La interconexión de



## Estrategias Telecom

ERNESTO PIEDRAS

### Interconexión de redes y acceso desagregado

redes tiene diversos efectos, para los distintos agentes económicos, tanto en el lado de la oferta (redes) como en el de la demanda de los consumidores intermedios y finales. Sin embargo, en el mediano plazo los efectos se presentan en términos de aumento en las inversiones en infraestructura, de una utilización más eficiente de las redes existentes, de una mayor competencia y de mayores beneficios para el usuario final.

Definitivamente, este capital de infraestructura

registra una importante y sostenida expansión en el mediano y largo plazos, derivada de la apertura de accesibilidad a su uso para otras redes complementarias. Con todo, en el mediano plazo el sector y la sociedad en su conjunto cuentan con una acumulación mayor de redes de infraestructura de telecomunicaciones, cobertura, variedad de servicios y de oferentes, con los consecuentes efectos positivos sobre la competencia, calidad y tarifas.

Bajo el escenario de

instrumentación de las disposiciones del PTFII, el concesionario con más accesos registrará en tres categorías (competencia, inversión en infraestructura y precio) de las cuatro analizadas, costos que resultan superiores a los imperantes sin intervención de la autoridad. La cuarta categoría, relativa a competitividad y equidad, no le representa costos incrementales *per se*.

Con todo, en ausencia de este tipo de políticas, el concesionario establecido se apropia del excedente de

los consumidores, que deriva de las imperfecciones de mercado. En este sentido, la política de interconexión propuesta representa un mecanismo que evita, para el consumidor, la referida pérdida de bienestar, con incrementos en costos para el concesionario con más accesos.

#### A PROPÓSITO

Van unas líneas de felicitación a nuestro querido don **Carlos Casasús**, inquestionablemente merecedor del reconocimiento por su trayectoria profesional por parte del Instituto del Derecho de las Telecomunicaciones (IDET), cuya ponencia de recepción está disponible en [www.idet.org.mx](http://www.idet.org.mx). ■

Director General de The Competitive Intelligence Unit ([www.the-ciu.net](http://www.the-ciu.net))  
epiedras@epiedras.net