

Encuesta de Fraude y Corrupción en México 2008

KPMG EN MÉXICO

Contenido

Presentación	3
Resumen Ejecutivo	4
Metodología	5
Análisis de Resultados: el fraude	6
Incidencia y tipos de fraude en México	6
Costo del fraude	8
Detección del fraude	9
Reacciones ante la detección de un fraude	11
Vulnerabilidad y condiciones de fraude	13
Perfil del defraudador	15
Programas de prevención de fraudes	18
Percepciones de riesgo de futuros fraudes	20
Análisis de Resultados: la Corrupción	23
Incidencia y costo de la corrupción	23
Causas y consecuencias de la corrupción	24
Conocimiento del marco regulatorio	27
Percepciones de transparencia	28
Reflexión Final	29



Presentación

El fraude y la corrupción son algunos de los problemas más serios que enfrentan las empresas que operan en México y en el mundo. El ambiente de negocios puede verse afectado por conductas impropias y actos deshonestos que vulneran la confianza de inversionistas, clientes y socios estratégicos. En este sentido, resulta necesario conocer con detalle el impacto y costo que tienen este tipo de ilícitos entre las empresas que operan en nuestro país, pues a partir de este diagnóstico será más fácil entender las causas y consecuencias de este tipo de problemas y las posibles estrategias de prevención y solución que pueden instrumentar las compañías.

En KPMG somos sensibles a las necesidades de nuestros clientes y nos esforzamos por dar soluciones específicas a los problemas que enfrentan en sus propios negocios. En este sentido, aquí presentamos los resultados de la **Encuesta de Fraude y Corrupción en México 2008**. Con este estudio ofrecemos un diagnóstico sobre la incidencia y los efectos del fraude y la corrupción en el sector privado en México.

Los resultados que se obtuvieron tienen múltiples interpretaciones. Sin embargo, la más importante desde nuestro punto de vista es aquella que nos señala la vulnerabilidad con la que las empresas en México operan en materia de control interno. Llama significativamente nuestra atención que sólo una proporción muy pequeña de las empresas conocen los mecanismos de prevención y detección de fraudes, no obstante que el fraude es un ilícito que afecta a ocho de cada diez empresas.

Otro tema analizado en este estudio tiene que ver con el asunto de la corrupción. El sector privado en México se ve perjudicado seriamente por este problema. Los resultados obtenidos nos indican que más de la mitad de las empresas mexicanas ven afectada su competitividad por la corrupción y la falta de transparencia de las autoridades que regulan su industria o mercado. Este asunto también merece nuestra atención, pues reclama mayor compromiso por parte de toda la sociedad, autoridades y sector privado, para fortalecer la integridad de nuestras instituciones y así fomentar condiciones de negocios más confiables.

Con este estudio esperamos que nuestros clientes y lectores en general reciban información relevante que oriente mejor sus estrategias de negocio. En KPMG estamos convencidos que la mejor decisión es la que se toma con base en información oportuna y confiable. De ahí nuestra contribución con este estudio. Esperamos les sea de utilidad.

Atentamente,



Shelley M. Hayes
Socia a cargo de la Práctica Forensic de KPMG en México
Servicios de Asesoría Financiera
KPMG Cárdenas Dosal, S.C.

Resumen Ejecutivo

- El 77% de las empresas que operan en México ha tenido cuando menos un fraude en el último año. De estos casos, el 46% fue cometido por personal de las propias empresas.
- Los fraudes más comunes cometidos por empleados de las propias empresas ha sido el robo de inventarios y la asociación fraudulenta con proveedores y clientes .
- En uno de cada cuatro casos, el monto defraudado fue superior al millón de pesos (aproximadamente 90, 000 dólares americanos) y en uno de cada diez la cifra llegó a superar los 5 millones de pesos (aproximadamente 455, 000 dólares americanos).
- Las empresas defraudadas enfrentaron, como consecuencia del ilícito, problemas como incrementos en costos de operación, pérdida de confianza entre empleados y daños a la imagen de la empresa.
- En el 60% de los casos, el fraude fue detectado por medio de controles internos y auditoría interna.
- Sin embargo, en 86% de los casos, el fraude se descubrió hasta seis meses después de haberse cometido el ilícito.
- Los principales factores que contribuyeron a que se cometieran los fraudes fueron: fallas en la supervisión del personal, la falta de controles internos y una deficiente infraestructura ética.
- En general, el defraudador fue un hombre de entre 25 y 35 años, con una antigüedad en la empresa defraudada de uno a tres años y ocupando una posición de mando medio u operativo.
- El 44% de las empresas que operan en México ha reconocido haber realizado algún pago extraoficial a servidores públicos.
- En promedio las empresas destinan un 5% de sus ingresos anuales al pago de sobornos.
- El nivel de gobierno donde más incidencia existe de este tipo de pagos extraoficiales es el municipal.
- Seis de cada diez empresas consideran que los pagos extraoficiales a servidores públicos tienen un impacto significativo en sus proyecciones de inversión en México.
- El 67% de las empresas reconoce que la corrupción tiene un efecto negativo en su competitividad.

Metodología

La Encuesta de Fraude y Corrupción en México 2008 tiene como objetivo conocer la incidencia y el impacto que tienen el fraude y la corrupción en el sector privado en México. En este reporte se discuten los resultados de dicha encuesta, así como algunas de las mejores prácticas de control interno y fortalecimiento de integridad corporativa.

Este estudio se realizó a partir de una encuesta aplicada a 235 directivos de empresas que operan en México y que han registrado ingresos anuales desde menos de 200 millones y hasta más de 5, 000 millones de pesos (aproximadamente 455 millones de dólares americanos). Las empresas que participaron en este estudio representan diversos sectores e industrias, tal y como se muestra en la tabla siguiente.

Sectores productivos representados en el estudio

Sector o Industria	Porcentaje
Manufactura / Industrial / Automotriz	30%
Consumo / Retail / Alimentos y Bebidas	21%
Servicios Financieros	15%
Servicios / Hotelería y Turismo	12%
Electrónicos / Telecomunicación / Medios	10%
Construcción / Inmobiliaria	3%
Energía / Recursos Naturales	6%
Química / Farmacéutica / Salud	2%
Otros	1%

A las empresas involucradas en este estudio se les pidió contestar un cuestionario que se les envió por correo electrónico. El cuestionario utilizado se organizó en tres secciones: perfil de la empresa, percepción y experiencia con fraudes, percepción y experiencia con pagos extraoficiales a servidores públicos.

Participaron en esta encuesta: miembros del Consejo de Administración (10%), Directores Generales (25%), Directores de Administración y Finanzas (35%), Contralor o Auditor interno (19%) y otros miembros del personal directivo (11%).

Las definiciones que guiaron este estudio fueron las siguientes:

Fraude: acto deliberado de abuso de confianza, que aprovechándose de engaños, se realiza para obtener un beneficio sin consentimiento de la empresa afectada.

Pago extraoficial: soborno que la empresa otorga a un servidor público, de manera voluntaria o como consecuencia de cualquier tipo de presión.

Servidor público: cualquier persona dotada de autoridad pública, sea porque pertenece a la administración pública o porque es un funcionario electo. Aquí se incluyen aquellos individuos que actúan en nombre del Estado, como prestadores de servicios concesionados o privatizados.

Infraestructura ética: normas de conducta e integridad que constituyen a la cultura corporativa de una empresa.

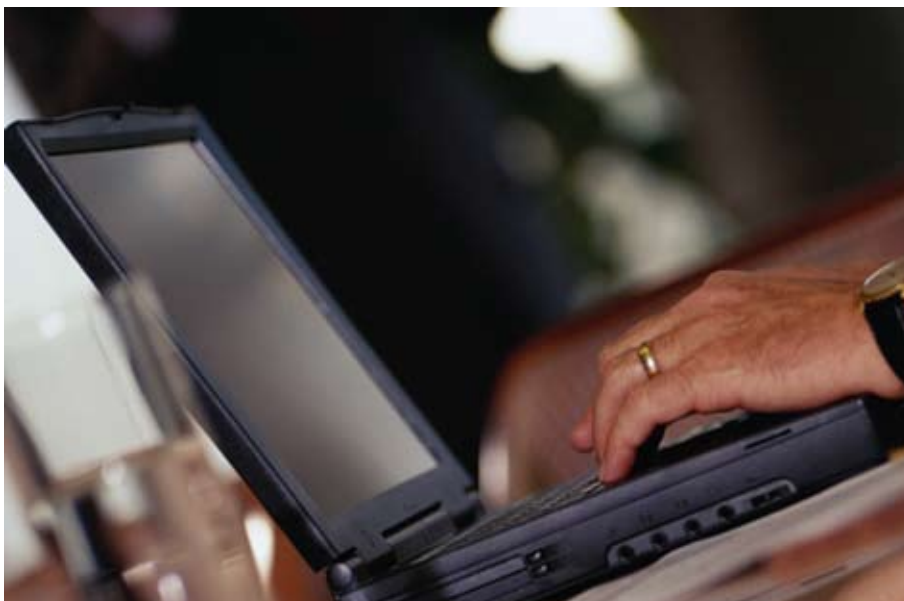
Análisis de Resultados: el Fraude

Incidencia y tipos de fraude en México

En México, ocho de cada diez empresas han padecido cuando menos un fraude en el último año. Los fraudes pueden ser cometidos por personas internas a la empresa (empleados o funcionarios) o externas (clientes o proveedores). Más aún, puede haber fraudes en los que exista una colusión entre personal de la empresa y personas ajenas. Recientemente a esta clasificación también se debe agregar una categoría nueva: el fraude cibernético.

En la siguiente gráfica se muestran los resultados obtenidos en cuanto a la incidencia de cada uno de estos tipos de fraude:

Incidencia de diferentes tipos de fraude en México



5 de cada 10 empresas han sufrido cuando menos un fraude cometido por alguno de sus empleados

Uno de los objetivos de este estudio fue comparar a México con otros países en materia de fraudes. Con este propósito, se comparó la incidencia de fraudes en México con países en los que KPMG ha realizado estudios similares en los últimos tres años. Estos resultados muestran que en México se registra una de las incidencias más altas de este tipo de delitos.

Comparación mundial de incidencia de fraudes

País	Fraudes
Malasia	83%
México	77%
Estados Unidos	74%
Sudáfrica	72%
Alemania	71%
Brasil	69%
Austria	57%
Australia	45%
Bélgica	37%
Arabia Saudita	32%
Kuwait	32%
Oman	32%
Qatar	32%

Al analizar el fraude interno, es decir, el cometido por empleados de la propia empresa (que es el tipo de fraude que aquí interesa estudiar con mayor cuidado) se observa que la incidencia en México se reduce a un 46%. Sin embargo, en comparación con otros países de la región (Argentina, Brasil, Chile y Estados Unidos), México mantiene un alto índice de este tipo de ilícitos, tan sólo superado por Brasil.

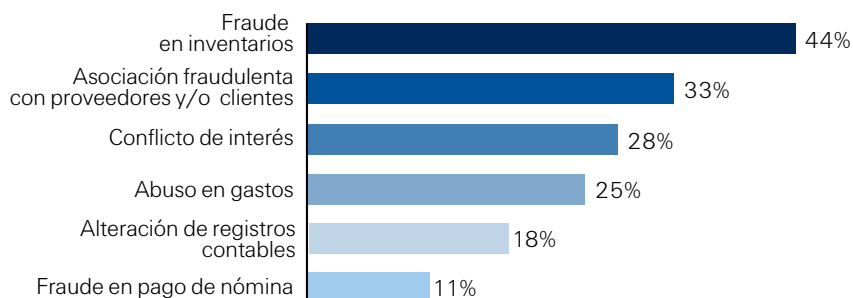
En el 91% de los casos, el defraudador comete más de un ilícito

Comparación regional de incidencia de fraudes internos

País	Fraudes de empleados
Brasil	58%
México	46%
Estados Unidos	37%
Argentina	33%
Chile	31%

Entre los fraudes cometidos por empleados de la propia empresa, los que reportan mayor frecuencia son:

Tipos de fraude interno más comunes en México



Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

Costo del fraude

KPMG ha detectado que en promedio los fraudes más serios, es decir, que implican hasta un 10% de los ingresos anuales de la empresa, representan el 25% de los casos de fraudes reportados

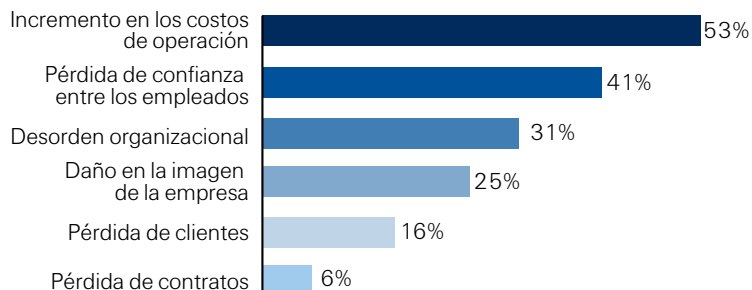
En el último año, el sector privado en México ha perdido 900 millones de dólares por fraudes internos

En cuanto al costo económico del fraude, en este estudio se preguntó a los directivos cuál fue el monto económico defraudado. Los resultados indican que en uno de cada cuatro casos el monto defraudado fue superior al millón de pesos (aproximadamente 90,000 dólares americanos) y en uno de cada diez la cifra llegó a superar los 5 millones de pesos (aproximadamente 450,000 dólares americanos).

Haciendo un cálculo ponderado de los montos defraudados con la frecuencia con que este tipo de ilícitos se ha presentado, se ha podido estimar que en el último año el sector privado en México ha perdido aproximadamente 900 millones de dólares americanos por fraudes internos, es decir, fraudes cometidos por empleados o funcionarios de las propias empresas.

Sin embargo, cabe destacar que el delito del fraude suele tener también repercusiones en otros ámbitos de la organización. Es decir, en muchas ocasiones, el daño que le produce un fraude a una empresa no se limita únicamente al monto defraudado. Existen múltiples aspectos que se ven afectados, como la imagen corporativa, el clima laboral o la confianza de los inversionistas. De hecho, en ocasiones estos efectos colaterales pueden tener consecuencias incluso más graves que el fraude mismo. En México, las empresas defraudadas reconocen que los quebrantos les han causado también los siguientes problemas:

Consecuencias del fraude



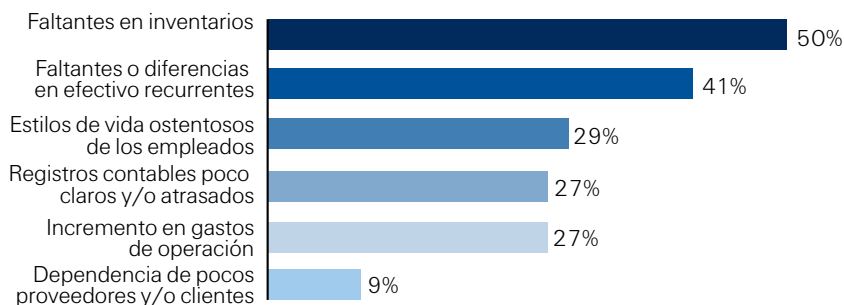
Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

9 de cada 10 fraudes se descubren hasta seis meses después de haberse cometido el ilícito, a pesar de que en la mitad de los casos se tuvieron señales claras de que alguna irregularidad estaba sucediendo

Detección del fraude

Esta investigación revela que el 86% de los fraudes cometidos en contra de las empresas que operan en México se descubrieron hasta seis meses después de haber sido cometido el ilícito. No obstante, en el 51% de los casos existieron señales claras (red flags) de que alguna irregularidad estaba sucediendo antes de detectarse el fraude. Entre las señales de alarma que tuvieron las empresas defraudadas destacan las siguientes:

Señales de alarma (red flags)



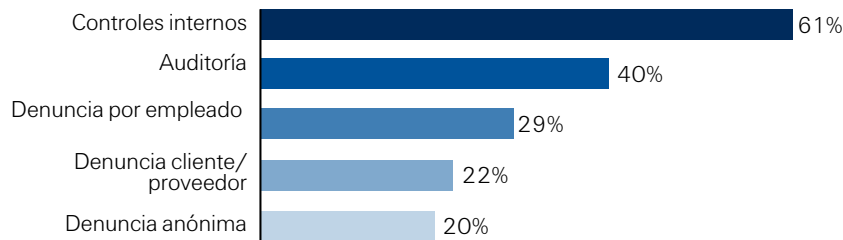
Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

En la mayor parte de los casos de fraude reportados, la detección se llevó a cabo por más de un solo mecanismo. En este sentido, aparentemente los controles internos y la auditoría interna son elementos esenciales para la detección de irregularidades, pues el 61% de los casos de fraude fue detectado gracias a estos mecanismos.

Sin embargo, el hecho de que en promedio los fraudes se detecten hasta seis meses después de haber sido cometidos, pese a que se presentaron señales previas de alarma, nos indica que existen serios problemas de implementación y operación de los mecanismos de contraloría interna y, en gran medida, esta vulnerabilidad puede explicar por qué el alto índice de fraudes registrado en México.

Como mecanismo de detección es importante mencionar también a la denuncia (ya sea anónima, de empleados, de proveedores o clientes), pues 7 de cada 10 fraudes fueron descubiertos así. Este otro dato nos habla de la importancia que tiene la infraestructura ética de las empresas. Una organización que incentiva una cultura de cero tolerancia y de denuncia, en realidad está fortaleciendo un mecanismo importante de detección de fraudes.

Mecanismos de detección de fraudes



Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

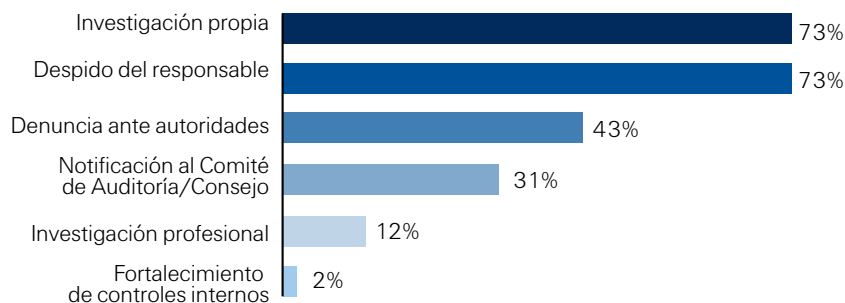


Reacciones ante la detección de un fraude

Una vez que se detecta un fraude, las acciones que emprende la empresa son fundamentales para solucionar el problema y evitar futuros quebrantos. Este estudio revela que una vez detectado un fraude, 7 de cada 10 empresas inician una investigación propia.

Este tipo de medidas deben ser consideradas con cuidado, pues una empresa que no realiza una investigación profesional, corre el riesgo de dañar o borrar evidencia esencial para fincar responsabilidades al presunto defraudador o, por lo menos, exigirle el resarcimiento del daño causado. Peor aún: una investigación que no se realiza profesionalmente puede ocasionar que la empresa nunca se entere sobre qué está fallando en la organización o qué tipo de controles internos son los que necesita realmente y, por tanto, disminuir la probabilidad de padecer un nuevo quebranto en el futuro.

Acciones tomadas ante un fraude



Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

En México sólo 4 de cada 10 fraudes detectados son denunciados ante las autoridades

De igual forma, el despido del presunto responsable del quebranto debe estar antecedido por una investigación profesional que explique qué paso, si actuó realmente solo o estuvo coludido con alguien y por qué fallaron los controles internos establecidos.

Además, contar con una investigación profesional sobre el fraude cometido ayuda a que la empresa no sea contra demandada por presunto despido injustificado y, en términos de aprendizaje organizacional, le da la oportunidad a la empresa de valorar la vulnerabilidad de sus procedimientos de trabajo, la lealtad de sus empleados y la eficacia de su contraloría.

Otro aspecto importante observado en este estudio es que tan sólo un 2% de las empresas que han detectado un fraude deciden implementar o corregir sus controles internos. Este es un dato muy serio que nos habla de la irresponsabilidad con la que muchas empresas se conducen en materia de control de riesgos.

Sólo el 2% de las empresas que han sido defraudadas implementa o corrige sus mecanismos de control interno

Organizaciones que sencillamente no hacen ningún tipo de ajuste a sus controles, una vez que han sido defraudadas, son presa fácil para un nuevo quebranto. El fraude, como la corrupción, es un delito que comienza como un acto aislado y casi imperceptible, que al ir probando su efectividad se va repitiendo en el tiempo, hasta alcanzar dimensiones más graves. Si la empresa que ha detectado un desfalco no reacciona a tiempo y aprende de los errores cometidos, está condenada a seguir padeciendo este tipo de ilícitos.

Una vez detectado un fraude ¿se debe o no denunciar a las autoridades? Esta es una pregunta difícil de contestar porque está en función de la gravedad del ilícito, de la política interna de la empresa y, sobre todo, de la percepción que se tenga de la eficacia y honestidad de las instituciones judiciales.

En México, el 43% de los casos de fraude detectados es denunciado ante las autoridades competentes. Este es un nivel de denuncia muy similar al reportado en otros países de la región. En Argentina, por ejemplo, es del 40% y en Brasil es del 38%. En Chile, un país con un estado de derecho mucho más consolidado, el índice de denuncia es del 55% y en Estados Unidos es del 60%.

Denuncia de fraudes ante las autoridades

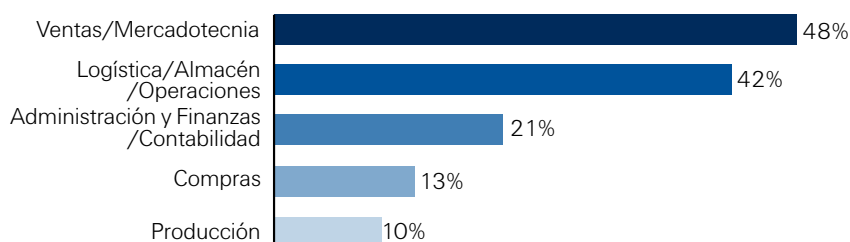
País	Denuncia
Estados Unidos	60%
Chile	55%
México	43%
Argentina	40%
Brasil	38%



Vulnerabilidad y condiciones de fraude

Uno de los aspectos que más preocupan a las empresas es detectar las áreas más vulnerables a padecer fraudes. En este estudio se observó que las áreas de ventas (48%) y logística (42%) son las áreas donde más fraudes se presentan, tal y como se muestra en la siguiente gráfica:

Áreas más vulnerables a padecer fraudes

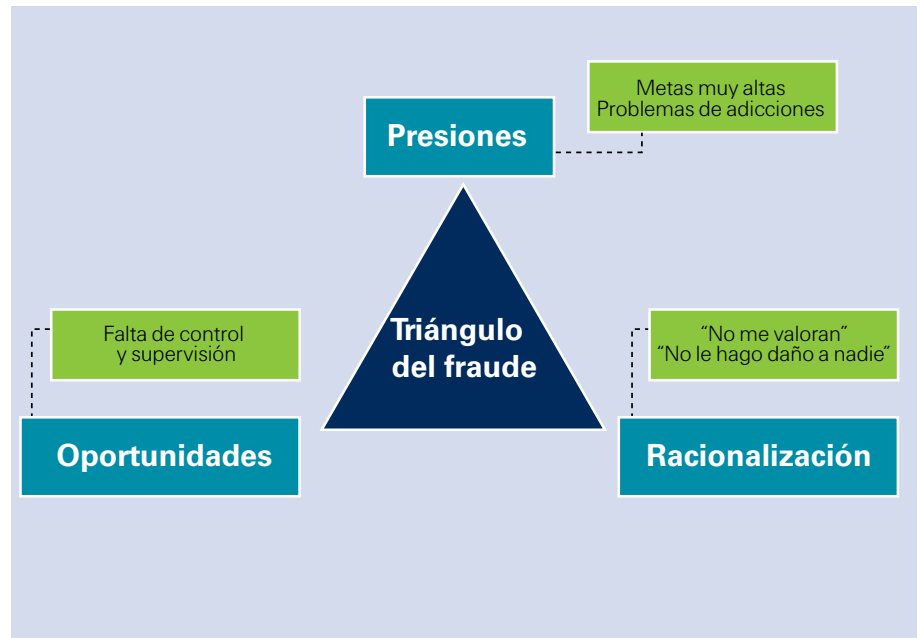


Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

Ahora bien, en términos generales existen tres grandes condiciones generales que normalmente están presentes en un fraude:

- **Oportunidades:** es decir, condiciones de trabajo que facilitan o alientan la conducta deshonestas. Por ejemplo, carecer de políticas claras y bien definidas en materia de compras, duplicidad de funciones, falta de supervisión, falta de mecanismos eficientes de selección de personal o falta de monitoreo de los controles internos.
- **Racionalizaciones:** es decir, procesos mentales que los individuos hacen para auto justificar ciertas conductas. Por ejemplo, comportamientos acompañados con reflexiones del tipo: "me lo merezco", "no valoran mi trabajo", "no soy un ladrón, simplemente lo estoy tomando prestado" o "si todo mundo lo hace, ¿por qué yo no?".
- **Presiones:** es decir, situaciones que enfrentan los individuos provocándoles mucha presión y que los orientan a cometer conductas prohibidas. Por ejemplo, establecimiento de metas demasiado ambiciosas, problemas personales de tipo financiero o problemas derivados de alguna adicción.

Triángulo de causas del fraude



En este estudio se observó que las principales condiciones de quebrantos en las empresas que operan en México están comprendidas en lo que se denomina oportunidades. En efecto, las principales causas de los fraudes se ligaron con fallas en la supervisión (64%) y fallas en los controles internos de la empresa (46%). Este es otro dato que nos habla de la poca efectividad de las empresas para controlar riesgos de fraudes.

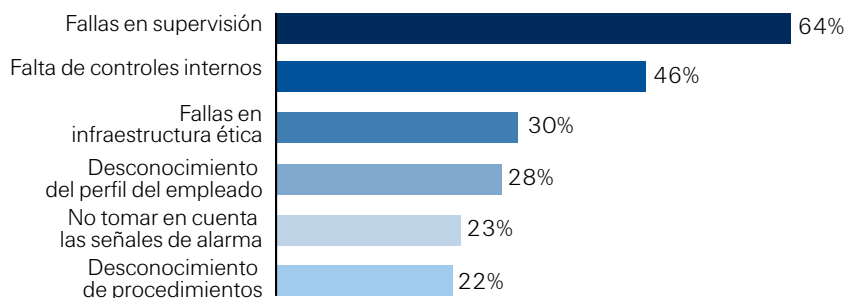
La racionalización también está presente en las condiciones de los fraudes cometidos a empresas en México. En efecto, un 30% de los fraudes se cometió por fallas en la infraestructura ética, es decir, que la cultura corporativa no fue lo suficientemente persuasiva como para evitar que ciertos empleados cometieran fraudes, quizá muchos de ellos cometidos con “argumentos” de auto justificación.

Las presiones son una condición mucho más difícil de medir. En todo caso, este estudio reveló que el 28% de los fraudes se atribuye al desconocimiento del perfil del personal. ¿Cuántos de estos fraudes, por ejemplo, se cometieron porque la persona contratada tenía un problema de adicciones y fue ubicado en un puesto con acceso directo a efectivo?, ¿cuántos se debieron a que la persona contratada era un delincuente con antecedentes penales, que nunca se corroboraron?, ¿cuántos se cometieron por personas que en realidad eran empleados de otra organización y, por consiguiente, nunca buscaron proteger los intereses de la empresa?

Fallas en la supervisión, falta de controles internos y una ineficiente infraestructura ética son los principales motivos que causan fraudes

Por ende, es importante que las empresas tomen con mayor cuidado sus políticas de contratación de personal. De acuerdo con un estudio internacional, 6 de cada 10 empleados suelen mentir en su currículum vitae. Por tanto, la verificación de los datos biográficos, como antecedentes laborales, credenciales académicas y causas de retiro de empleos anteriores, son de vital importancia. Para los casos en que la empresa contrata los servicios de un proveedor externo de búsqueda y selección de personal, es importante que la empresa se cerciore que los procedimientos utilizados para brindar este servicio cumplen con estrictos controles de verificación de datos.

Condiciones que incentivan el fraude



Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

Perfil del defraudador

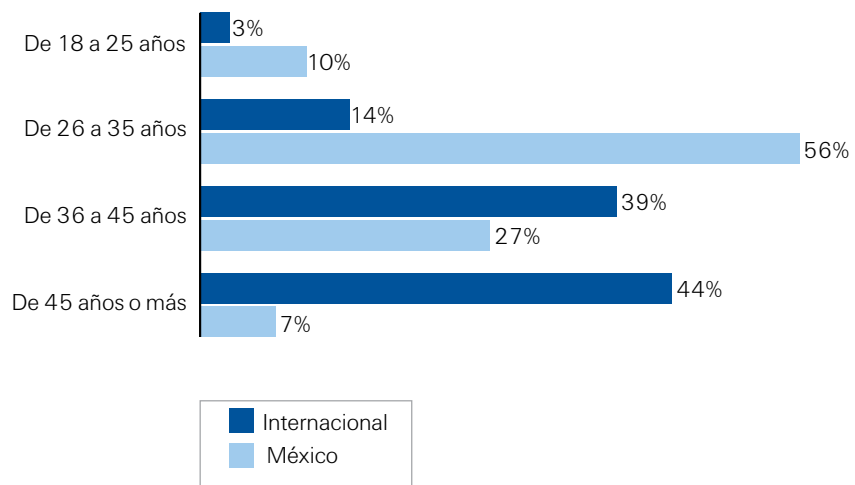
Otra de las preocupaciones centrales que dieron origen a este estudio fue la de poder establecer un perfil general de las personas que cometen fraudes. Este estudio nos revela que en México el defraudador suele tener las siguientes características:

- **El 56% tiene edades entre 25 y 35 años**
- **El 85% son hombres**
- **El 43% tiene entre 1 y 3 años de antigüedad en la empresa**
- **El 86% ocupa puestos de mando medio u operativo**

Además, cabe señalar que de acuerdo con la experiencia en la investigación de fraudes de KPMG, el defraudador suele aparentar una vida familiar estable, su educación escolar está por arriba de la media nacional, no aparenta tener mayores 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.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en México en contraste con los datos con que KPMG cuenta de los casos atendidos en diversas regiones del mundo.¹ La diferencia que puede haber entre estos datos se debe fundamentalmente a que los resultados internacionales se obtuvieron de los casos ya resueltos por KPMG, es decir, no son resultado de una encuesta, como es el caso de los datos de México. Por tanto, los resultados de México muestran una imagen más amplia de lo que acontece en el sector privado.

Edad del defraudador

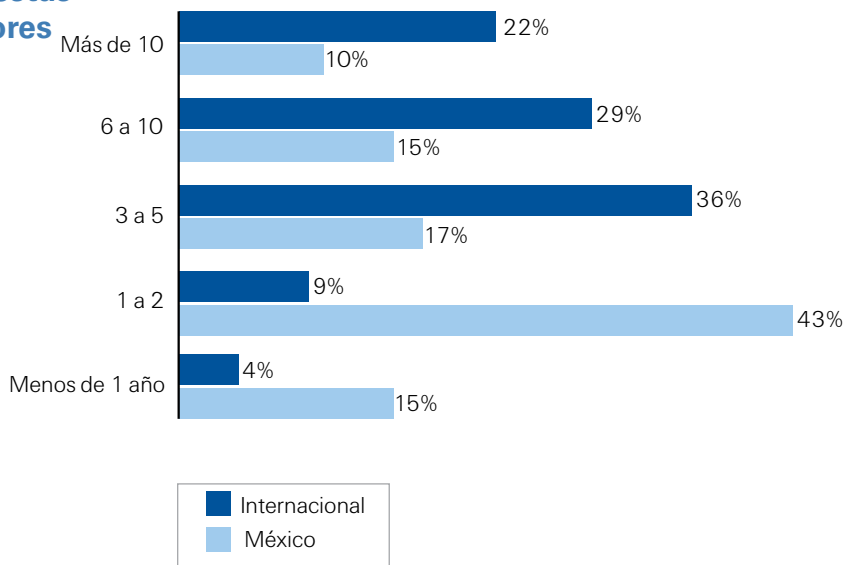


Género del defraudador

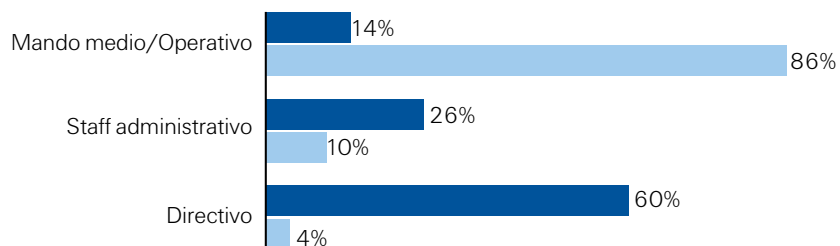


En el 14% de los casos de fraude, el defraudador tenía antecedentes de conductas deshonestas en empleos anteriores

Antigüedad laboral en la empresa del defraudador



Puesto que ocupa el defraudador



Programas de prevención de fraudes

Algunos mecanismos efectivos para fortalecer la infraestructura ética:

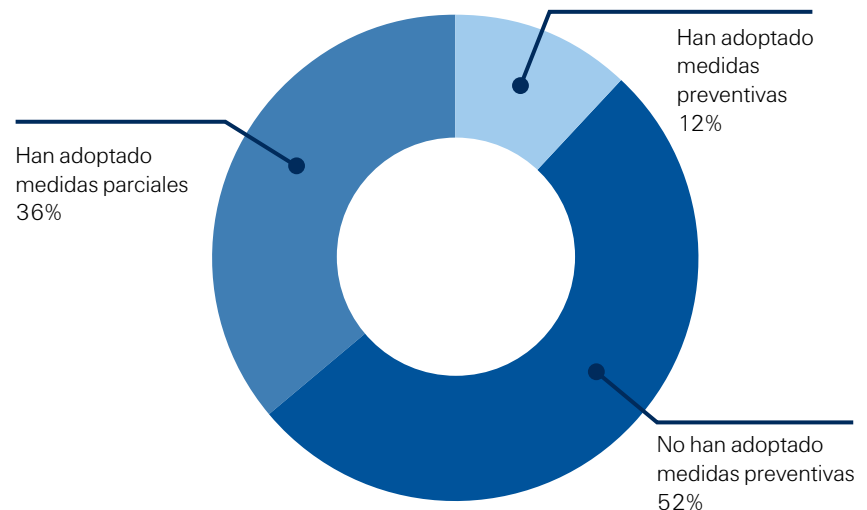
- Difusión de códigos de conducta
- Líneas de denuncia anónima
- Capacitación en materia de comportamiento ético

Es importante destacar que a pesar de la alta incidencia del delito de fraude en las empresas que operan en México, el 64% de ellas tiene un conocimiento parcial o nulo sobre las disposiciones legales existentes en México para defenderse y guiar una investigación de un presunto fraude.

Este es un dato importante, sobre todo cuando se cruza con la información señalada anteriormente, en donde se indicaba que el 73% de las empresas que detectan un fraude inicia una investigación interna. ¿cuántas de estas empresas condujeron una investigación correcta y legal?, ¿cuántas de estas empresas investigaron de tal forma que puedan presentar cargos ante la autoridad competente y no ser desechadas sus pruebas por algún incumplimiento normativo?

Este estudio también nos reveló que 5 de cada 10 empresas que operan en el país no han adoptado algún tipo de mecanismo de control o de prevención de fraudes, tal y como lo muestra la siguiente gráfica:

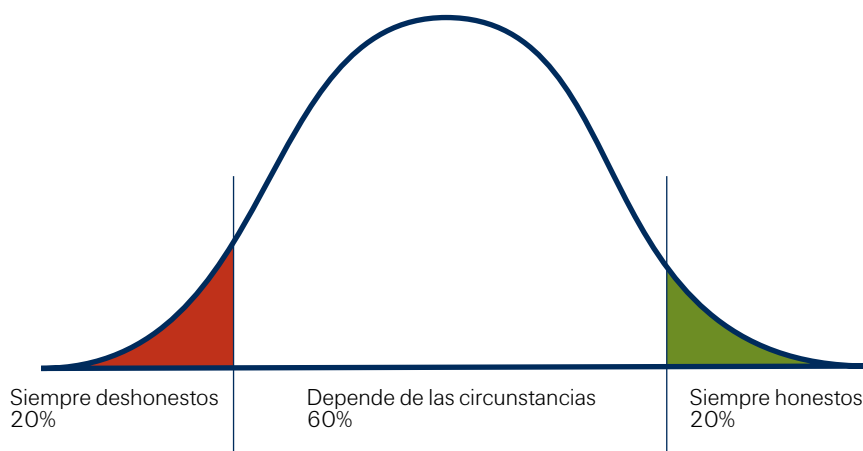
Adopción de programas preventivos de fraude



El 60% de los empleados se comporta éticamente o deshonestamente en función de las condiciones de trabajo imperantes en la empresa

Las empresas que sí han adoptado algún tipo de mecanismo o medida preventiva han optado por el fortalecimiento del control interno y auditorías periódicas. No obstante, cabe destacar que internacionalmente se ha visto que empresas que fortalecen sus controles internos al mismo tiempo que fortalecen su infraestructura ética corren menos riesgo a padecer fraudes. Este asunto tiene mucho que ver en la forma en cómo se distribuye la población de una empresa en términos de la actitud de los empleados.

Distribución de la población de una empresa en términos de su comportamiento ético

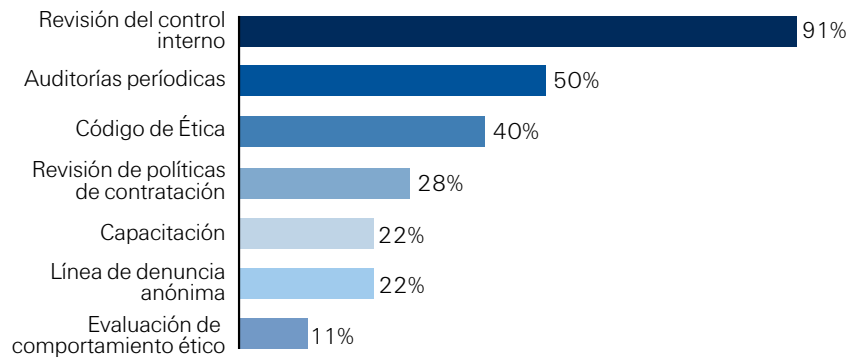


Fuente: Jack Bologna, Josep Wells y Robert Lindquist, *The Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime*, USA, Wiley and Sons, 1993

El 52% de las empresas que operan en México no ha adoptado alguna medida de prevención de fraudes

En efecto, se ha observado que en una empresa el 20% de los empleados suele tener una predisposición a cometer algún tipo de conducta deshonestas en contra de su empresa. En el otro extremo, también existe un 20% del personal que invariablemente siempre demostrará una conducta ética. *El resto de los empleados tendrán un comportamiento ético o deshonesto en función de las condiciones de trabajo que imperen en la empresa.* De ahí la importancia de fortalecer no sólo mecanismos de control interno y auditoría interna y externa, sino también ahondar en una cultura corporativa que incentive la integridad en todo momento. En otras palabras, la empresa nunca debe olvidar que el objetivo fundamental de todo programa preventivo de fraudes y control de riesgos es el de generar las condiciones necesarias que disuadan la comisión del delito.

Medidas de prevención de fraudes más comunes

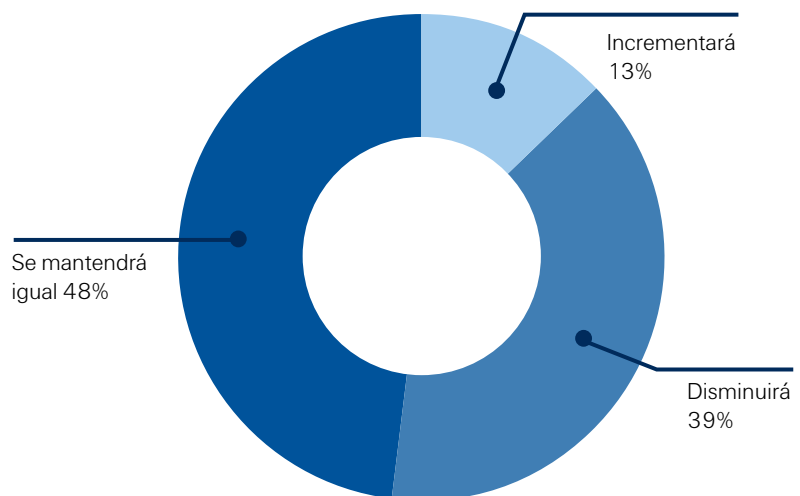


Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

Percepciones de riesgo de futuros fraudes

En esta investigación también se les preguntó a las empresas que operan en México sobre sus percepciones a padecer futuros fraudes. El 48% de las empresas percibe que el riesgo de padecer alguno de estos ilícitos, en los próximos 12 meses, será igual. En contraste un 39% percibe que sus probabilidades de padecer un fraude se han reducido. Así lo demuestra la siguiente gráfica:

Percepción a padecer un fraude en los próximos 12 meses



Si comparamos estos resultados con los datos de países de la región, se puede observar que en México se tiene una percepción muy optimista. Es el país donde la percepción de que el riesgo a padecer fraudes en el próximo año disminuirá es más alta. Este dato debe tomarse con cuidado, pues como se ha podido analizar en este estudio, el riesgo de padecer fraudes depende en gran medida de los planes y acciones que emprenda la empresa para protegerse de este tipo de ilícitos. Así pues, el optimismo debe estar basado en acciones concretas que realmente estén dándole a las empresas que operan en México mejores prácticas de prevención y detección de fraudes.

Percepciones de padecer fraudes en el próximo año

País	Aumentará	Será igual	Disminuirá
México	13%	48%	39%
Estados Unidos	40%	39%	21%
Argentina	17%	64%	19%
Brasil	55%	27%	18%
Chile	46%	44%	10%

Finalmente, este estudio también se interesó por conocer la percepción de las empresas que operan en México respecto grado de vulnerabilidad que tienen aquí en comparación con otros países. En general se percibe a México como un país con un alto riesgo a padecer fraudes (50%) en comparación con otros países, pues solamente Argentina reporta una percepción más negativa, con un 67%.

Percepciones de riesgo a padecer fraudes en comparación con otros países

País	Mayor	Igual	Menor
Argentina	67%	32%	1%
México	50%	48%	2%
Brasil	45%	38%	17%
Estados Unidos	5%	9%	86%
Chile	1%	11%	88%

¿Esto quiere decir que los empleados mexicanos tienden más al fraude que en otros países? No necesariamente. Lo que nos señala este indicador es más bien que en México las empresas deben redoblar esfuerzos por fortalecer su capacidad de control interno y efectividad de la infraestructura ética, pues como se ha visto, muchos de los fraudes son atribuibles a fallas de las propias organizaciones. Esto sin desconocer que en México ha existido una actitud muy permisiva hacia el delito. Es uno de los países con el índice de impunidad más alto (sólo el 1% de los crímenes cometidos en México son castigados)², por tanto, los individuos pueden no tener una idea muy clara sobre el significado de legalidad y responsabilidad ante las normas.

Cuando un individuo decide cometer un ilícito, normalmente lo comete en función de la percepción que tenga de la probabilidad que existe de ser sorprendido en la comisión de su delito y que, además, será sancionado conforme a la ley. Si la percepción que tiene es que no pasará nada, entonces tendrá los incentivos necesarios para cometer su delito.

Por el contrario, si percibe que las probabilidades de ser detectado son altas y que además será castigado, entonces ese individuo tenderá a inhibir su conducta delictiva. Por tanto, las empresas deben reforzar su capacidad de control interno, pero también fortalecer su infraestructura ética con programas que informen al individuo sobre la conducta que se espera de él y, también, las consecuencias que podría enfrentar en caso de comportarse de una manera inapropiada.



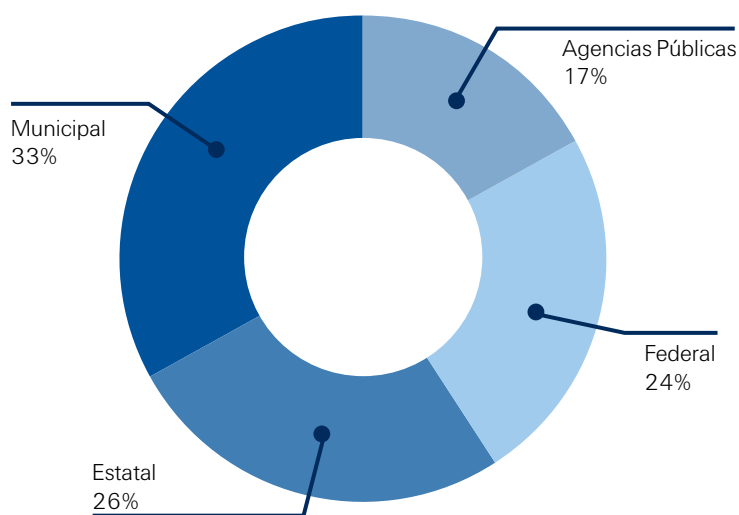
Análisis de Resultados: la Corrupción

Incidencia y costo de la corrupción

En promedio, las empresas que operan en México destinan hasta un 5% de sus ingresos anuales en pagos extraoficiales a servidores públicos

En México, el 44% de las empresas realiza pagos extraoficiales a servidores públicos. Como lo demuestra la siguiente gráfica, este problema está presente en todos los niveles de gobierno, aunque con mayor incidencia en el ámbito local o municipal.

Corrupción y niveles de gobierno



Nota: el concepto de "Agencias Públicas" alude a aquellas organizaciones o prestadores de servicios que actúan en nombre del Estado, como notarías públicas, aduanas o empresas de servicios de agua, limpia, etc.

Causas y consecuencias de la corrupción

De acuerdo con el Índice de Percepciones de Corrupción 2007 de Transparencia Internacional, México obtuvo una calificación de 3.5, en una escala de 0 a 10. Además el mismo organismo informó en 2007 que en México el sistema judicial es visto como corrupto por 8 de cada 10 personas.

Calificaciones en el IPC 2007 de Transparencia Internacional

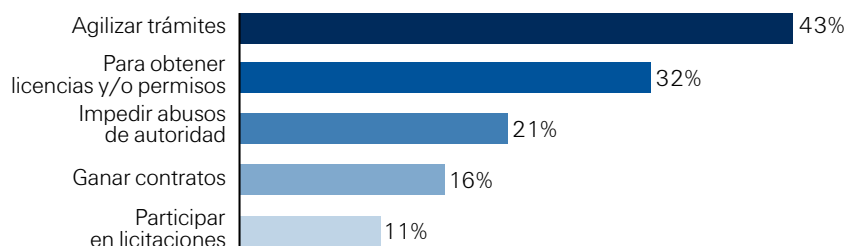
País	Puntuación
Estados Unidos	7.2
Chile	7.0
Brasil	3.5
México	3.5
Argentina	2.9

Nota: el Índice de Percepciones de la Corrupción (IPC) de Transparencia Internacional mide el nivel de corrupción que se percibe en cada uno de los países calificados, determinando el grado en que servidores públicos y políticos aceptan sobornos o desfalcan fondos públicos. El IPC clasifica a los países en una escala de 0 a 10, donde 10 indica un país totalmente honesto y 0 un país percibido como completamente corrupto.

Trámites lentos y confusos es la principal causa de por qué una empresa se ve involucrada en una situación de pago de sobornos

Uno de los propósitos de este estudio fue indagar sobre las circunstancias que enfrentan las empresas que operan en México y que las lleva al pago de sobornos a servidores públicos. Como lo demuestra la siguiente gráfica, las causas son muy variadas, aunque trámites demasiado lentos y confusos sigue siendo la principal causa de este mal.

Causas de la corrupción

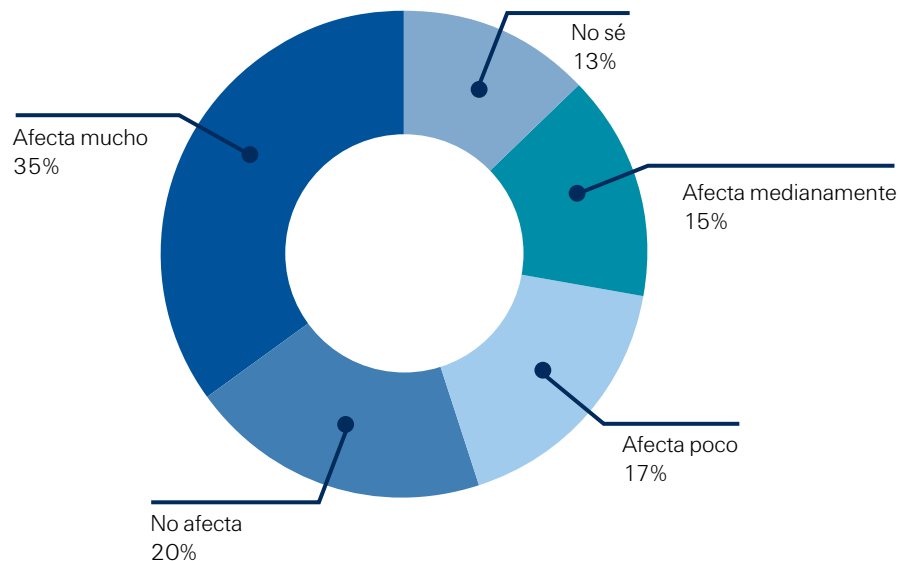


Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

En cuanto a las consecuencias, cabe señalar que la corrupción siempre genera daños a largo plazo a las empresas. Quizá uno de los principales aspectos donde se ven más perjudicadas es en su competitividad, pues la corrupción hace más costosa su operación y disminuye su capacidad de crecimiento a largo plazo.

Así lo demuestra la siguiente gráfica, donde se aprecia que el 67% de las empresas que operan en el país ve afectada de alguna manera su competitividad por causa de la corrupción.

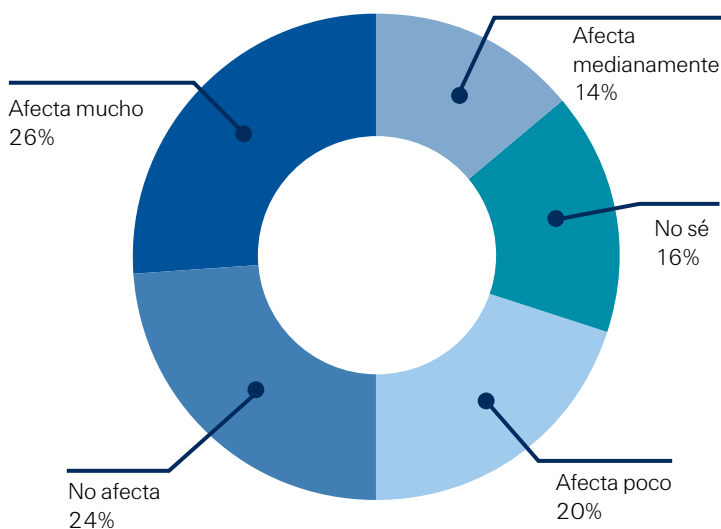
Efectos de la corrupción en la competitividad



7 de cada 10 empresas ven afectada su competitividad por la corrupción

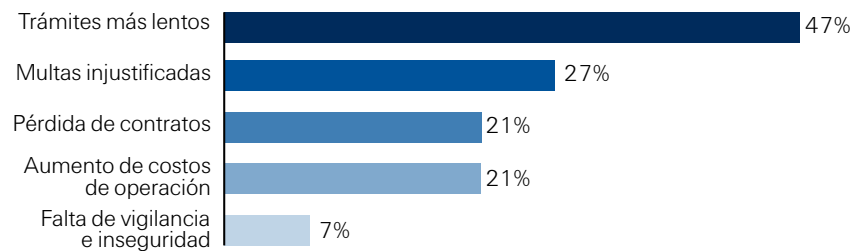
Ahora bien, la corrupción no sólo afecta a las empresas. En realidad la sociedad en su conjunto se ve perjudicada por este problema. Uno de sus efectos perversos está en cómo inhibe la inversión de las empresas en nuestro país. De acuerdo con la gráfica siguiente, el 60% de las empresas reconoce que la corrupción afecta negativamente sus proyecciones de inversión en México. Esto quiere decir que la corrupción es un obstáculo para la inversión directa, que puede servir para la generación de empleos, modernizar la planta productiva y, en suma, tener un crecimiento económico sostenido y a largo plazo.

Efectos de la corrupción en la inversión



Uno de los aspectos que más debe preocupar a las empresas, a las autoridades y a la sociedad en general son las consecuencias o represalias a las que se exponen las empresas que deciden no pagar sobornos a servidores públicos. En particular llama la atención que existe un 7% de empresas que informa que la seguridad y vigilancia de sus instalaciones puede verse perjudicada en caso de no pagar sobornos.

Consecuencias de no realizar pago de sobornos



Nota: La suma de los porcentajes no suma 100% debido a que fue posible seleccionar más de una respuesta.

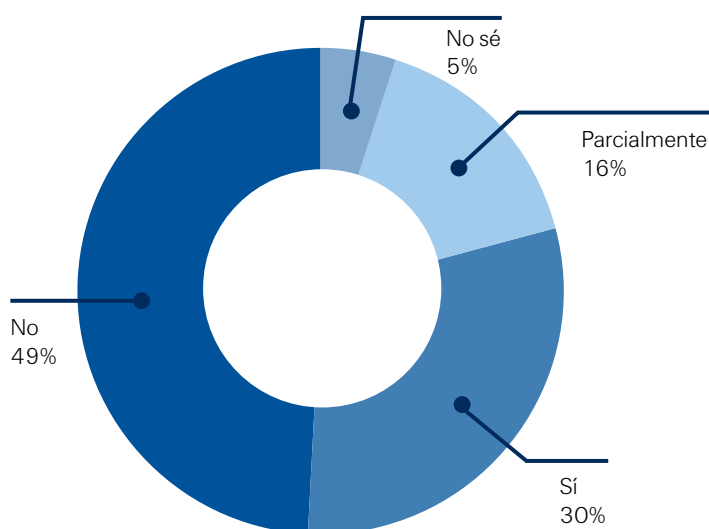
6 de cada 10 directivos reconocen que la corrupción impacta negativamente sus proyecciones de inversión



Conocimiento del marco regulatorio

Uno de los temas que más deben preocupar a las empresas es que en ciertas condiciones estén actuando indebidamente y, por tanto, cometiendo una violación grave a una ley o disposición reglamentaria. En los últimos años diversas naciones, entre ellas México, han firmado convenios internacionales y han adecuado su legislación para tipificar y sancionar delitos de corrupción, como el pago de sobornos a servidores públicos en transacciones internacionales.³ En este sentido debe tomarse con atención el hecho que más de la mitad de las empresas que operan en México no tienen un conocimiento preciso y completo de las regulaciones que aplican en materia de control y prevención de pago de sobornos. La siguiente gráfica así lo demuestra:

Conocimiento del marco regulatorio en materia de corrupción



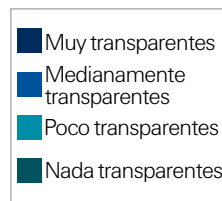
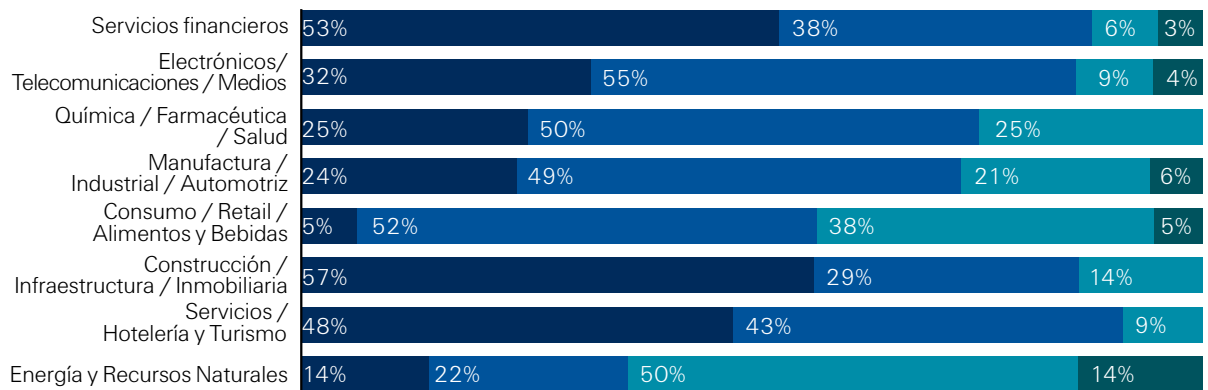
Estos datos contrastan con el hecho que 65% de las empresas tiene alguna política que prohíbe el pago de sobornos. Esta aparente inconsistencia entre, por un lado, desconocer el marco regulatorio más amplio en materia de combate a la corrupción pero, por otro, sí tener algún tipo de disposición interna al respecto, puede deberse a una débil aplicación de la normatividad. En tal caso, es evidente que las empresas deben realizar esfuerzos más significativos para capacitar e informar a sus empleados sobre las prohibiciones y las nuevas leyes que regulan las relaciones entre servidores públicos y empresas.

Percepciones de transparencia

Sólo 3 de cada 10 empresas conocen las nuevas disposiciones que regulan la relación entre servidores públicos y empresas

En México, el combate a la corrupción ha sido una de las principales políticas impulsadas por los últimos gobiernos. Incluso, se han aprobado leyes de transparencia que intentan dar mayor claridad y certidumbre a las decisiones gubernamentales.⁴ Sin embargo, los avances alcanzados hasta ahora no han sido homogéneos. No en todos los sectores e industrias se tiene una misma percepción de transparencia. Por tanto, en este estudio se le preguntó a las empresas sobre cómo perciben a las autoridades públicas que regulan a su sector o industria en materia de transparencia. En la siguiente gráfica se presentan estos resultados por cada una de las industrias representadas en este estudio.

Calificación del sector privado a los gobiernos en materia de transparencia





Reflexión Final

El propósito de este estudio ha sido conocer la incidencia y el impacto que tienen el fraude y la corrupción en el sector privado en México. Como se ha podido documentar, 8 de cada 10 empresas han padecido algún tipo de fraude en el último año y 4 de cada 10 empresas han pagado algún tipo de soborno a servidores públicos. Ante esta realidad, es imperante reconocer que la prevención y la protección contra el fraude y la corrupción deben ser las características principales de los sistemas modernos de control interno.

La prevención del fraude y el control de la corrupción pueden ser hasta cuatro veces más baratas 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 y los daños colaterales generados por el propio fraude.

Por tanto, el acento de la gestión efectiva y responsable de las empresas se debe poner en la prevención del delito. La investigación del fraude, del abuso, de la corrupción y del error no debe ser el interés primordial de la Alta Dirección de las empresas. Su interés principal debe estar encaminado a fortalecer una cultura corporativa ética y a construir sistemas de control de riesgos, que impidan el abuso de confianza y disminuya la probabilidad del error y el despilfarro.

En otras palabras, uno de los objetivos esenciales de contar con un sistema de control interno y administración de riesgo es la prevención de fraudes y todo tipo de conductas impropias que puedan dañar la integridad de la empresa. Todas las compañías son susceptibles de padecer algún tipo de fraude. Sin embargo, en la experiencia de KPMG se ha visto que este riesgo se reduce sustancialmente cuando las empresas cuentan con un sistema adecuado que les permita prevenir y detectar a tiempo este tipo de ilícitos.

Un adecuado sistema de administración de riesgo debe partir de un diagnóstico puntual de los riesgos más significativos que enfrenta la empresa, dado el contexto y giro de negocio en el que se está operando. Una vez identificadas estas amenazas, el sistema de administración de riesgo debe orientarse hacia tres objetivos esenciales:

- **Prevención**
- **Detección**
- **Respuesta**

- **Prevención:** Incluye aquellos mecanismos de control que permitan reducir la posibilidad de que ocurra un fraude o conducta impropia. En este nivel, las empresas deben enfocarse, por ejemplo, en los códigos de conducta, en la capacitación y comunicación organizacional sobre lo que constituye una conducta impropia para la empresa y también en los filtros e investigación (due diligence) que se utilizan para contratar, retener o promover a empleados o proveedores.
- **Detección:** Alude a los mecanismos de control que permitan descubrir cualquier tipo de fraude o conducta impropia cuando ésta ya se haya cometido. En este nivel, las empresas pueden adoptar, por ejemplo, sistemas de denuncia anónima o implementar programas de monitoreo y análisis de datos sensibles para la operación y administración de la compañía.
- **Respuesta:** Se refiere a los mecanismos de control que permitan tomar las acciones correctivas más adecuadas para remediar o limitar los daños causados por el fraude o conducta impropia. En este nivel, las empresas deben adoptar, por ejemplo, un protocolo de investigación interna, que delimite las acciones concretas que se han de seguir en caso de haber detectado una irregularidad en la empresa. Aquí también es importante diseñar un protocolo de sanciones y correcciones que le sirva a la empresa como una guía de medidas disciplinarias a adoptar en caso de fraude o conductas impropias.

Estas estrategias cuando son integradas en un sistema de administración de riesgo ayudan a reducir las amenazas que enfrenta cotidianamente una empresa. En México suele verse este tipo de medidas más como un costo que como una inversión. La cultura de las empresas en general sigue siendo más reactiva que preventiva. En ese sentido, los riesgos de fraude y conductas impropias son, sin lugar a dudas, una de las principales áreas de oportunidad que tienen las empresas mexicanas para mejorar su competitividad en el futuro inmediato.



Notas:

¹ Véase el documento de KPMG International, *Profile of a Fraudster Survey 2007*.

² Zepeda, Guillermo. *Crimen sin castigo. Procuración de justicia penal y ministerio público en México*, México, FCE, 2004.

³ Entre los acuerdos internacionales que México ha firmado en material de combate a la corrupción, cabe señalar la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la OCDE, la Convención Interamericana contra la Corrupción de la OEA y la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción. En cuanto a la tipificación de delitos, México ha reformado su Código Penal Federal para incluir el delito de cohecho a servidores públicos en el extranjero (Artículo 222 bis).

⁴ A partir del 2003, entró en vigor la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, dando origen también al Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI). Esta institución regula el acceso a la información considerada pública, misma que puede ser solicitada y consultada por cualquier ciudadano o persona moral que así lo quiera hacer. En los últimos años prácticamente todos los estados de la República han aprobado sus respectivas leyes de transparencia estatales.

Shelley M. Hayes

Tel. +01 (55) 52 46 86 34

Fax +01 (55) 52 46 83 72

e-mail: hayes.shelley@kpmg.com.mx

Judith Galván

Tel. +01 (55) 52 46 87 83

Fax +01 (55) 52 46 83 72

e-mail: judithgalvan@kpmg.com.mx

Arturo del Castillo

Tel. +01 (55) 52 46 88 82

Fax +01 (55) 52 46 83 72

e-mail: adelcastillo@kpmg.com.mx