

# Delitos Económicos 2007: gente, cultura y controles

4a. Encuesta Bienal Global sobre Delitos Económicos  
**México**





# Introducción

Nos complace presentar a ustedes los resultados de la Cuarta Encuesta Bienal Global sobre Delitos Económicos 2007, denominada Economic Crime: people, culture and controls “GECS 2007” por sus siglas en inglés, llevada a cabo por PricewaterhouseCoopers en coordinación con el departamento de criminología de la Universidad Martin Luther en Halle, Alemania.

La encuesta se llevó a cabo a más de 5,400 compañías de diversos tamaños en 40 países del mundo y, por segunda vez, a través de este Suplemento, presentamos a ustedes los aspectos que consideramos más relevantes del delito económico en nuestro país; resultados obtenidos de las 82 empresas mexicanas participantes en el proceso que proporcionaron información relevante sobre los delitos económicos, la gente, la cultura y los controles.

Aunque en términos generales una gran cantidad de los aspectos reportados por las empresas mexicanas son consistentes con los globales, encontramos interesante que a diferencia de la tendencia mundial en la que el porcentaje de delitos económicos sufridos por las empresas ha disminuido nominalmente, al pasar de 45% al 43%, en los dos últimos años, en México el número de empresas que reportaron haber sido víctimas de fraude pasó del 42% en 2005 al 46% en 2007, un incremento de casi 10%.

Lo anterior, como lo anticipábamos en 2005, pareciera ser el resultado del incremento tan importante que

las empresas mexicanas han tenido en cuanto a medidas de control para la detección de delitos, así como en requerimientos regulatorios y un mayor compromiso con la transparencia. Es importante destacar que en nuestro país no sólo se ha incrementado el número de casos reportados sino que el monto de los mismos también tuvo un aumento significativo al pasar de un costo promedio de USD\$527 mil en 2005 a USD\$2.2 millones en 2007; un incremento sustancialmente mayor al mundial (USD\$750 mil en los dos últimos años).

PricewaterhouseCoopers, consciente del creciente interés de inversionistas en países de economías emergentes, presenta en esta edición 2007, un capítulo particular sobre el delito económico en el grupo de países denominado como E7, por sus siglas en inglés (Emerging 7): Brasil, México, China, India, Indonesia, Rusia y Turquía. El monto de pérdidas agregadas por fraude en este grupo representó el 45% del monto total agregado de pérdidas por fraude a nivel mundial.

En nuestro país la mayor percepción de riesgo en relación con delitos económicos, por potenciales inversionistas, se ubicó en los temas relativos a corrupción y mordida.

Esperamos que este Suplemento de México sobre Delitos Económicos 2007 aporte resultados que permitan a las empresas reflexionar sobre la importancia de la prevención, control y detección del fraude, aspecto que afecta la operación y prestigio de los negocios.

Prácticamente una de cada dos empresas encuestadas ha sido víctima de fraude

## Fraude, un riesgo preocupante en los negocios

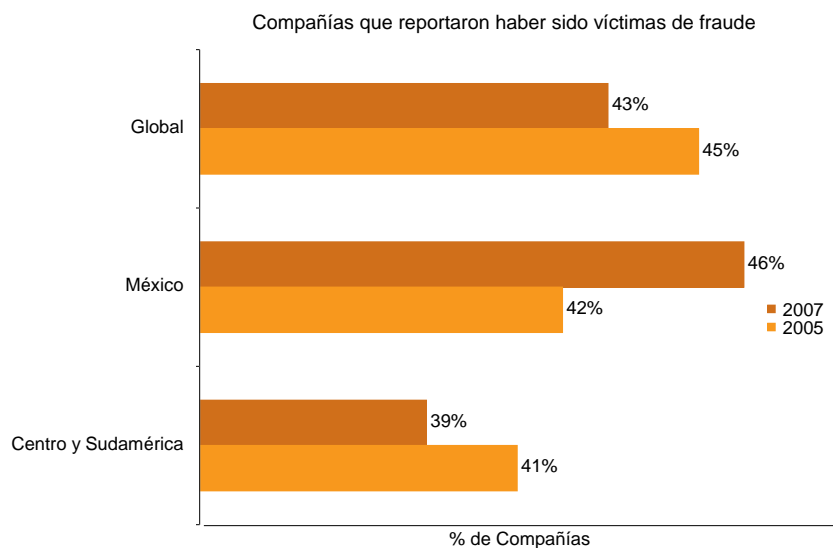
Los resultados de la GECS 2007 son reveladores e indican que el fraude continúa siendo un riesgo preocupante a nivel mundial. En particular, en México el porcentaje de empresas que fueron víctimas de fraude en los dos últimos años fue de 46%, porcentaje casi 10% mayor que el reportado en 2005, superior al 43% reportado a nivel mundial y del 39% reportado por empresas de Centro y Sudamérica.

En México es claro que, ya sea por cumplimiento de regulaciones o de una mayor conciencia sobre el problema de fraude, las empresas han invertido importantes recursos en el establecimiento de medidas de prevención y detección, lo que seguramente ha sido uno de los factores principales para el cambio tan importante en el número de empresas mexicanas que reportaron haber sido víctimas de fraude en los dos últimos años.

Ninguna empresa o industria parece estar a salvo de este riesgo, sin importar el tamaño o si han dedicado recursos para combatir el fraude. Las empresas que han establecido medidas de fortalecimiento en los controles y de prevención y detección de fraude, son las que han reportado un mayor número de casos en comparación con las que no lo han hecho.

Con lo anterior, es claro que el paradigma de que el reforzamiento de controles es por sí mismo suficiente para combatir el fraude no es totalmente correcto ni una medida integral. El combate contra el fraude tiene que ver con la gente en la organización, la cultura de ética de la empresa en los negocios y los controles establecidos. Una organización con una buena estructura de controles, pero sin la gente apropiada y sin una cultura de ética en los negocios no tendrá el éxito esperado en prevenir y detectar el fraude en la organización.

Es innegable que los delitos económicos permanecerán como una de las principales preocupaciones para las empresas por sus múltiples variantes, la gama tan amplia de defraudadores, la variedad de recursos y la cada vez mayor sofisticación que utilizan. Sin duda, no existe una solución universal para este asunto, pero consideramos que la mejor forma de detenerlo es compartir experiencias y conocimientos sobre el tema que permitan hacerle frente.





Los controles y sistemas deben ser apoyados por una fuerte cultura corporativa con amplia difusión entre sus colaboradores para que los aliente a ejercer las acciones correctas y denuncien situaciones de fraude

## Impacto del fraude en las empresas

El impacto económico agregado, derivado de casos de fraude en los dos últimos años y reportado por los encuestados a nivel mundial, ascendió a USD \$4.2 billones.

En contraste con la encuesta de 2005, en la que el costo promedio de pérdidas económicas derivadas de delitos económicos en nuestro país era significativamente menor al costo global, en 2007 el costo promedio de pérdidas por fraude en nuestro país ascendió a USD \$2,267,513, lo que representó un incremento de más del 300% en comparación con el promedio de pérdidas

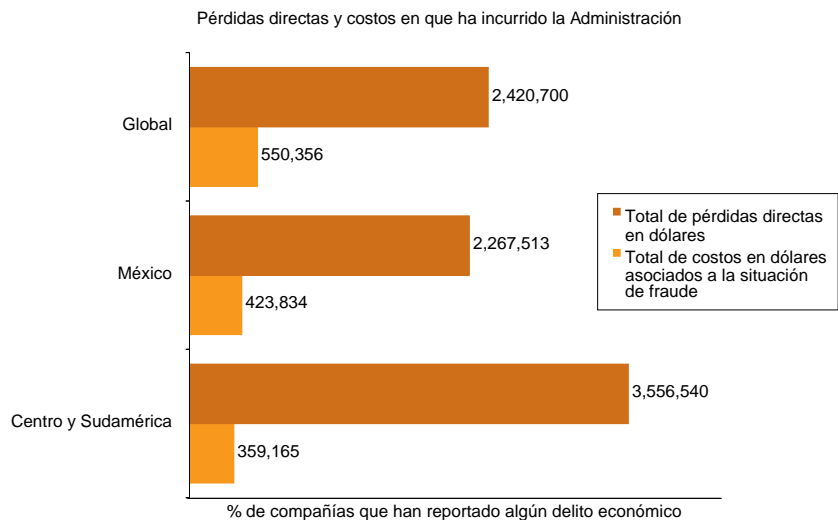
reportadas en 2005, las cuales ascendían a USD \$527,000. En 2007, la pérdida promedio por fraude en México representa el 94% de la pérdida promedio mundial que asciende a USD \$2,420,700.

En adición al promedio de pérdidas directas, derivadas de los delitos económicos, las empresas incurrieron en costos legales y de administración para el manejo de la situación de fraude, reportando, a nivel mundial, un promedio de USD \$550,356, mientras que en México, en promedio, fueron USD \$423,834. Con lo anterior, el costo económico directo y los costos asociados al manejo de la situación de fraude en México ascendieron a USD \$2,691,347,

mientras que a nivel global fueron USD \$2,971,056. En contraste con lo anterior, en la encuesta realizada a empresas de Centro y Sudamérica, el mismo concepto de costo ascendió a USD \$3,915,705.

Las pérdidas reportadas no sólo son económicas. Como consecuencia de situaciones de fraude, más del 80% de las empresas reportó haber sufrido daños colaterales, principalmente, referidos a daño en la imagen de la empresa, a la moral de su personal y a las relaciones de negocios.

Las pérdidas directas y costos asociados de los delitos económicos, son más cuantiosos cuando el defraudador es de mayor nivel jerárquico en la organización.



### ¿Cuáles son los costos del fraude en México?

Pérdidas directas	USD \$2,267,513	
Costos de administración (en promedio)	USD \$423,834	
Daños de la marca	90%	casos
Daños a la moral del personal	92%	casos
Daños en las relaciones de negocios	88%	casos
Costo por tratar con instituciones regulatorias	86%	casos
Daños a las relaciones con instituciones regulatorias	79%	casos
Daños al valor de la acción	75%	casos



En 2007, las empresas mexicanas reportaron más incidencias de fraude que el promedio mundial

## Percepción y realidad sobre el fraude

El fraude continúa siendo un tema de preocupación en las organizaciones; sin embargo, la encuesta muestra que la percepción difiere de la realidad respecto al tipo de fraude al que pueden estar sujetas las empresas.

La malversación de activos sigue siendo el tipo de delito económico más importante a nivel mundial con el 30%, 32% en México y 28% en Centro y Sudamérica, seguido de problemas de propiedad intelectual con 18.3% en México, 15.2% a nivel mundial y 11.2% en Centro y Sudamérica.

En contraste con los resultados a nivel mundial, en donde los casos de fraude contable fueron de aproximadamente

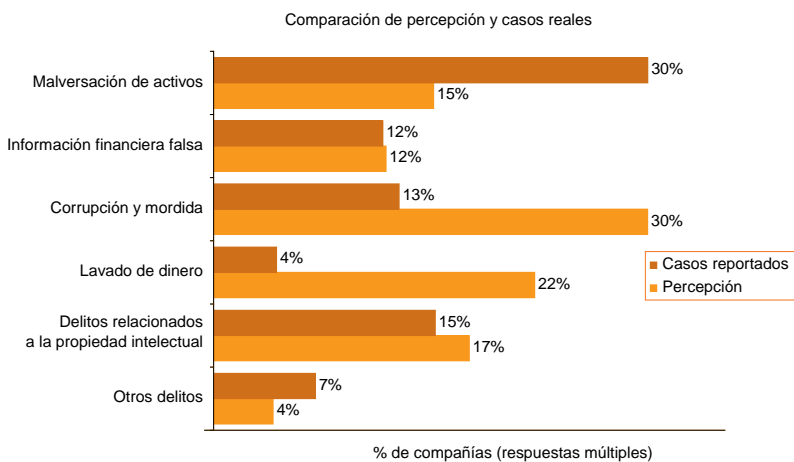
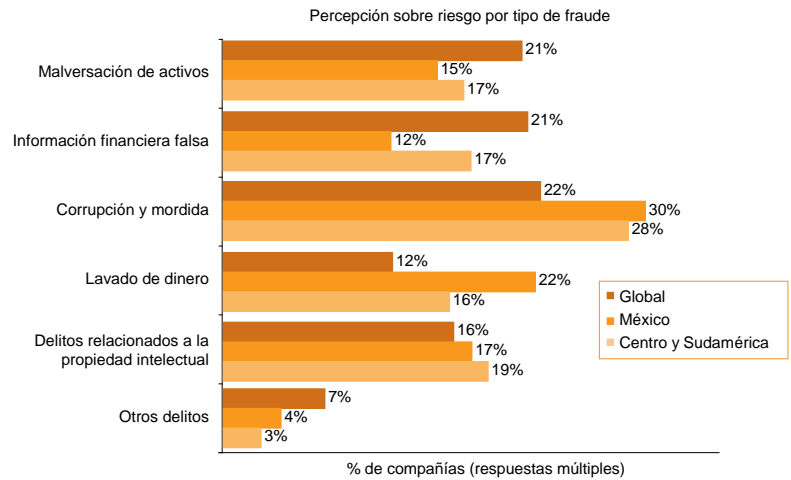
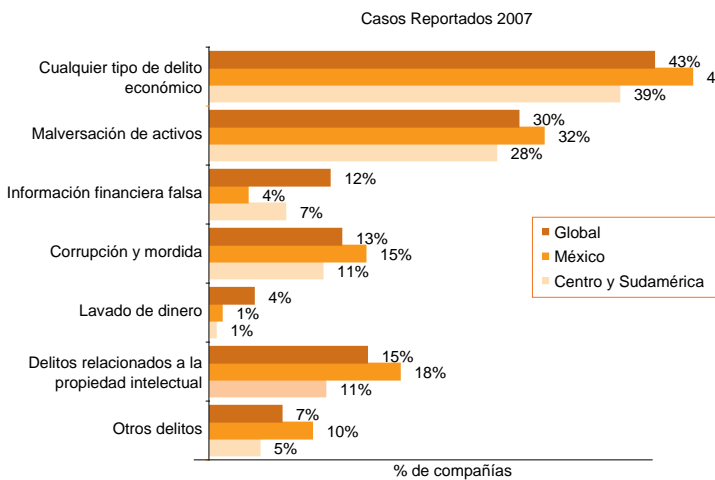
12%, los reportados en México sólo fueron del 4%, mientras que en Centro y Sudamérica representó 7%.

En los últimos años, la encuesta ha mostrado una comparación entre la percepción de los ejecutivos de las empresas, respecto al tipo de fraude al que consideran estar más expuestos, y los casos realmente reportados por tipo de fraude. En general, a nivel mundial la percepción de los ejecutivos respecto al tipo de fraude al que están expuestas las empresas difiere de manera importante con la realidad. De una percepción de riesgo a ser víctimas de fraude por corrupción y mordida y lavado de dinero del 34%, los casos reales reportados fueron 17%, prácticamente la mitad. En México, la diferencia entre percepción y realidad es mayor, ya que de un 52% de percepción de las empresas a ser víctimas

por esos conceptos, las incidencias reales reportadas fueron 16%.

Derivado de la confianza en los controles que inhiban la malversación de activos, la percepción de los empresarios mexicanos a que las empresas sean víctimas de malversación de activos es de sólo 15%, mientras que el porcentaje de casos por este tipo de delito fue de 30%.

El alto número de fraudes reportados y la elevada percepción de ocurrencia parecen indicar que las medidas implantadas no han sido totalmente efectivas; sin embargo, debe tenerse presente el ambiente cambiante de los negocios, la expansión geográfica y las propias circunstancias del defraudador quien está en evolución constante para evadir los más rigurosos controles establecidos.





La malversación de activos es el delito económico que mayor número de incidencias tuvo, muy por encima del nivel de percepción

## Medios de detección de fraude

En 2007, más del 59% de los fraudes en México fueron detectados por accidente, cifra muy superior al 15% reportado en 2005 y al 41% a nivel mundial en 2007. En México, en el 39% de los casos reportados, la denuncia interna fue la fuente inicial para conocer las situaciones de fraude, lo que representó un incremento del 129% en relación con 2005. En Centro y Sudamérica fue 34% y 21% a nivel mundial.

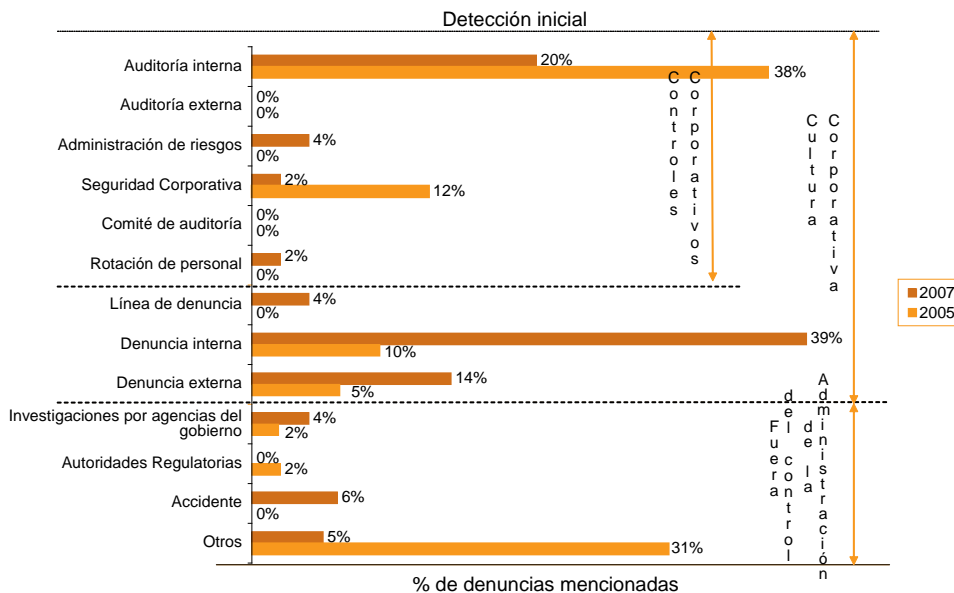
En México, como parte de las medidas de control establecidas, la Auditoría Interna reportó un 20% como método inicial de detección, porcentaje significativamente inferior al 38% reportado en 2005; ésto indicó en su momento que la Auditoría Interna era el medio por el que se detectaba la mayor parte de los casos

de fraude en nuestro país. Un aspecto relevante que arroja la encuesta en México es la mejoría en el concepto de “otros” como medio por el cual las empresas encuestadas reportaron haber tenido conocimiento inicial respecto a situaciones de fraude. En 2005 “otros” representó el 31%, mientras que en 2007 fue el 5%.

Observamos con interés la evolución que han tenido algunos mecanismos establecidos como parte de la cultura y ética corporativa. De esta manera tanto interna como externamente existen facilidades para hacer denuncias sobre situaciones irregulares, invitando a hacer lo correcto a través de la denuncia. Las líneas de denuncia en México en 2007 representaron el 4% de los medios para detectar situaciones de fraude. Este dato es relevante ya que en 2005 fue 0%.

La anterior tendencia es consistente con la obtenida a nivel mundial en la que la línea de denuncia, como fuente inicial de detección de fraude, tuvo un incremento sustancial en los dos últimos años al pasar de 3% a 8%.

Es incuestionable la efectividad de la implantación y actualización de los controles como medida para detectar fraudes y, eventualmente, disuadir a los defraudadores; sin embargo, la encuesta también demuestra que por sí solos los controles no son suficientes. La combinación de éstos con una cultura de ética en los negocios, difundida desde arriba de la organización como ejemplo, fortalecerá de manera importante las medidas de combate contra el fraude.

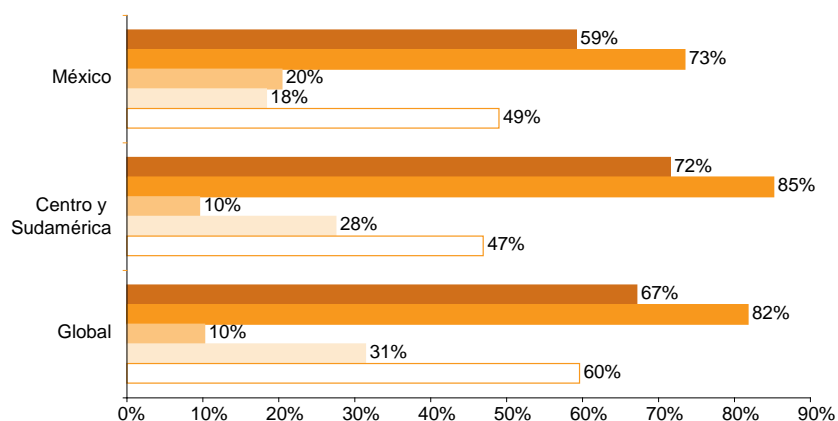


El 59% de los incidentes de fraude en México fueron descubiertos por accidente

**Programas de línea de denuncia: Mejores Prácticas**

- Proteger a los empleados que hacen denuncias en contra de cualquier forma de reprimenda (por ejemplo: amenazas, acoso y degradación). Permitir reportes anónimos.
- Dar certidumbre a empleados de poder reportar incidentes fuera de la cadena de mando – evitando su supervisor, jefe de departamento, líder de división –mediante el uso de línea de asistencia, correo electrónico o buzones de correo.
- Mantener la confidencialidad hasta donde sea posible.
- Asegurar que la línea de denuncia o la línea de ayuda sean sin cargo para el que llama e incluir todas las traducciones de lenguaje posible, como sea apropiado de acuerdo con las operaciones globales de la Compañía.
- Establecer relaciones de trabajo y protocolos con varios departamentos dentro de la organización, antes de que surgan asuntos. Por ejemplo, el departamento de Recursos Humanos para atender los asuntos personales y de Seguridad o Administración de Riesgos para los asuntos más serios como son los de sospecha de fraude.
- Incluir controles para ciertas situaciones objetivo que puedan requerir acciones inmediatas para prevenir más riesgos o daños.
- Proporcionar expectativas claras acerca de cómo los asuntos serán reportados a la máxima autoridad, presumiblemente el Consejo de Administración o un subcomité.
- Formalizar el proceso de registro y seguimiento de asuntos e incidentes reportados.
- Informar acerca del proceso de reporte e investigación, cómo opera y qué tipo de asuntos han sido denunciados y cómo han sido tratados.
- Establecer canales de comunicación que no sólo reporten conductas inapropiadas, sino también para hacer preguntas y recibir guías de actuación.
- Dar seguimiento a las tendencias que puedan aparecer en una unidad de negocios o a lo largo de otras unidades o bien en niveles específicos dentro de la organización.
- Asignar a la gente apropiada con autoridad y experiencia suficiente para hacer la investigación.
- Establecer un código de conducta en la compañía que requiera a los líderes de la organización, la alta gerencia y a los empleados su completa cooperación en cualquier investigación de alegatos de conducta inapropiada.
- Establecer, y de manera consistente hacer cumplir, una política corporativa disciplinaria. Un programa que no se somete a sus propias reglas, desde la cima, nunca trabajará efectivamente.
- Proporcionar, periódicamente, entrenamiento y actualización a todos los empleados sobre el mecanismo de denuncia, política corporativa de sanciones y el código de conducta de la compañía.

¿Cuál fue el nivel más alto al cual se reportaron los casos de fraude en su compañía?



- Consejo de Administración (miembros independientes), incluyendo Comité de Auditoría
- Consejo de Administración (miembros de la administración)
- Abajo del Consejo Ejecutivo de Administración
- Autoridades regulatorias
- Agencias gubernamentales

## El defraudador típico

Los resultados de 2007 muestran que en el 56% de los casos, los propios empleados de las empresas mexicanas encuestadas que reportaron haber sido víctimas de delito económico, fueron quienes habían perpetrado el fraude, mientras que en 2005 la participación de éstos había sido del 36%. A nivel mundial los empleados perpetraron fraude en el 50% de los casos 54% en Centro y Sudamérica.

Un dato interesante, en el que México reportó una tendencia diferente a la mundial y a la región de Centro y Sudamérica, es la baja participación que

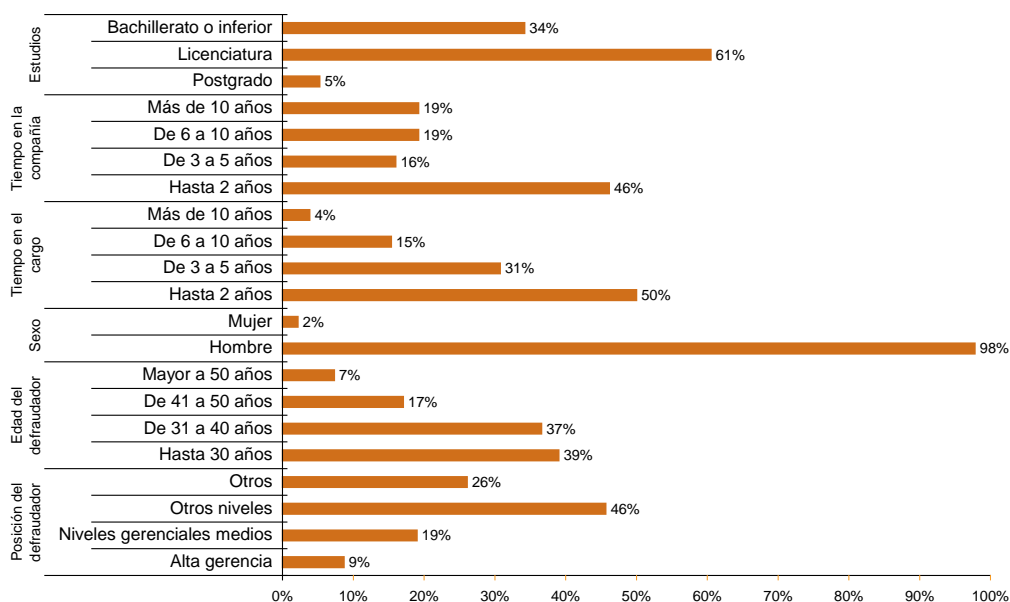
tienen, en las situaciones de fraude, los proveedores de las empresas mexicanas encuestadas, quienes indicaron que éstos participaron en el 4.5% de los delitos, mientras que a nivel mundial fue de 9.4% y en la región de Centro y Sudamérica 12%. Este resultado contrasta con las expresiones que muy a menudo escuchamos por parte de los empresarios mexicanos en cuanto a su alta preocupación respecto a sus departamentos de compras.

El 65% de quienes cometieron fraude en las empresas mexicanas encuestadas tenían nivel gerencial u otro rango menor en la organización, superior al 57% reportado a nivel mundial, y al 62% de Centro y Sudamérica.

Contrario a la tendencia mundial, en México sólo el 8.4% de quienes perpetraron fraude corresponden al nivel más alto de la organización. En el mundo se reportó un 20%, mientras que en Centro y Sudamérica 13%.

En 2007, el defraudador típico en México fue de género masculino con 98% de los casos, de hasta 40 años de edad en el 75% de ellos y el 66% contaba con grado de licenciatura y superior. En cuanto a su antigüedad en la empresa, el 46% de quienes cometieron fraude tenían hasta dos años.

Perfil del defraudador en México



## Las preocupaciones sobre fraude en los Mercados Emergentes

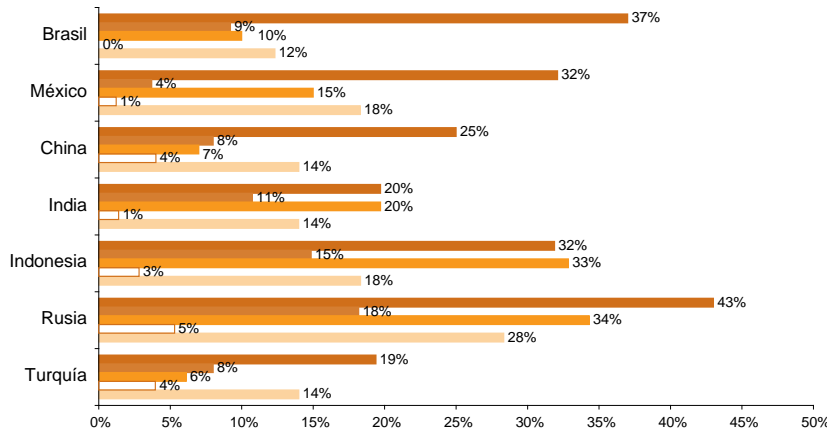
Debido al gran interés de inversionistas en ampliar su presencia de negocios en Mercados Emergentes, la Encuesta 2007 dedica un capítulo específico para

identificar las preocupaciones, percepción y realidad sobre los temas de delitos económicos en Brasil, México, China, India, Indonesia, Rusia y Turquía, en conjunto los E-7.

Como se puede observar en la gráfica, prácticamente la preocupación más consistente por parte de los posibles inversionistas interesados en estos mercados es la corrupción e integridad

de las personas, mientras que la seguridad se muestra como algunas de la mayores preocupaciones al momento de decidir dónde invertir. En la medida que nuestro país logre una ventaja distintiva en los temas anteriores, junto con otras ventajas que ofrece en materia de inversión, seguramente tendremos éxito en el desarrollo económico, así como en la captación de mayores inversiones.

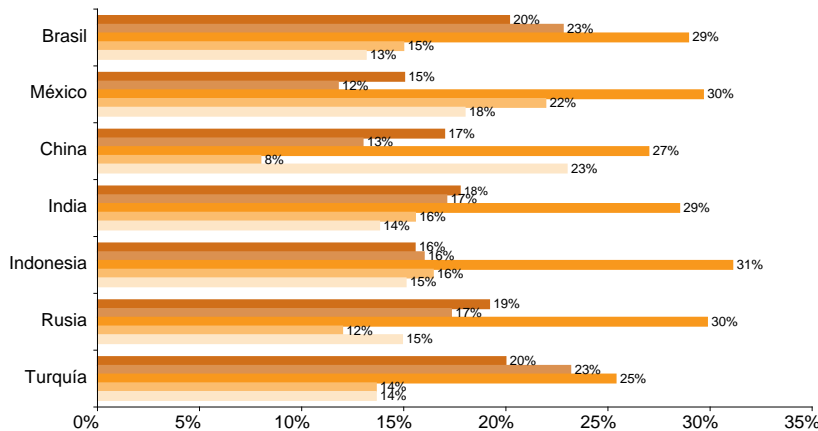
Tipos de casos reales de fraude reportados por expertos en compañías localizadas en los mercados emergentes y China



Porcentaje por compañías en Mercados Emergentes y Expertos en China



Percepciones de los expertos en los mercados emergentes y en China sobre los tipos de fraude más comunes en su región



Porcentaje por país y expertos en China



## El Fraude en el futuro

Los casos reportados de empresas mexicanas víctimas de fraude se han incrementado de manera importante en los dos últimos años; sin embargo, las empresas continúan depositando un gran nivel de confianza en sus controles antifraude. La respuesta del 55% de las empresas mexicanas encuestadas a la pregunta de qué tan probable consideraban el poder ser víctimas de fraude en los próximos dos años, fue que lo veían muy poco probable, mientras que la misma respuesta a nivel mundial fue del 52% y en Centro y Sudamérica del 61%.

La percepción anterior contrasta sustancialmente con el 46% de empresas mexicanas que reportaron haber sido víctimas de fraude en los dos últimos años y con un incremento tan importante en el costo de los mismos.

Las empresas deben continuar en constante vigilancia. Los resultados indican la necesidad de fortalecer sus controles y sus políticas corporativas con ética y transparencia. Las empresas también deben desarrollar e implementar un plan integral antifraude de acuerdo con las mejores prácticas y una política de cero tolerancia en la organización, independientemente de su posición.

## La práctica de Fraude y Disputas Comerciales en PricewaterhouseCoopers

PricewaterhouseCoopers México cuenta con la práctica de Fraude y Disputas Comerciales formada por profesionales de tiempo completo dedicados a la lucha contra el fraude en las organizaciones. Nuestros especialistas realizan investigaciones forenses y apoyan a la alta gerencia en el manejo y reducción de riesgos, así como en identificar y analizar puntos vulnerables. Nuestro equipo de investigación, con su amplia experiencia y apoyo tecnológico, analiza los puntos relevantes y comunica los hallazgos, trabajando conjuntamente con nuestros clientes para tomar decisiones inteligentes y sustentadas en información confiable.

**Práctica de Fraude  
y Disputas Comerciales**  
Contactos:

C.P.C. C.F.E. Luis Vite Z.  
Socio  
luis.vite@mx.pwc.com  
(55) 52-63-60-84

C.P. C.F.E. Juan Manuel Navarrete R.  
Director  
juan.manuel.navarrete@mx.pwc.com  
(55) 52-63-58-99

