



# EL MAPA DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA 2018/2019

El Fraude Corporativo manifiesta particularidades específicas en nuestra región que requieren ser analizadas por parte de las empresas, para prevenir, detectar y dar respuesta a los tipos de fraude que tienen impacto sobre sus negocios.

Desde BDO desarrollamos el “**Mapa del Fraude Corporativo en Latinoamérica**” con el objetivo de comprender este fenómeno, a través de una encuesta realizada en 18 países de la región durante 2018.

# ¿POR QUÉ TU ORGANIZACIÓN DEBE LUCHAR EN CONTRA DEL FRAUDE CORPORATIVO?

Las organizaciones subestiman el impacto del fraude, ya que solo el 31% de las mismas declaran haber detectado casos durante el último año, y solo el 17% considera estar adecuadamente preparadas para luchar contra el fraude corporativo.

---

Las empresas, en promedio, tienen pérdidas por 1,5 millones de dólares por año debido al Fraude Corporativo.

---

En los países de Latam, que ya cuentan con regulaciones anticorrupción, siendo estos: Argentina, Brasil, México, Colombia, Perú, y Chile; solo el 38% de las organizaciones tienen conocimiento del impacto que generan estas normas en sus empresas.

---

El 58% de las empresas latinoamericanas creen que el Fraude Corporativo será igual o mayor en 2019 respecto de 2018.



## MARCO INSTITUCIONAL

A partir de estudios conjuntos entre la OCDE, la CEPAL y la CAF, se observa en la región:

- Creciente desconexión entre los ciudadanos y las instituciones públicas a lo largo de toda la región.
- Caída en el nivel de confianza de los ciudadanos para con las instituciones.
- Debilidad del nexo entre el Estado, los Ciudadanos y el Mercado.
- Deterioro de las estructuras de gobernanza, lo que permite mayores niveles de impunidad.

## ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN

- Según el último informe publicado por Transparencia Internacional en el año 2019 el puntaje promedio de Latinoamérica = 44/100.
- Los peores puestos en la región están ocupados por Nicaragua (25), Haití (20) y Venezuela (18).
- En el caso de Ecuador y El Salvador, su puntaje ascendió en dos puntos desde la edición de 2017, como así también Argentina, que incrementó un punto desde 2017, y ocho puntos desde 2015.

## MARCO LEGAL

La OCDE y la OEA firmaron en 2007 un memorando de entendimiento para instaurar un marco de cooperación para las iniciativas anticorrupción. Este acuerdo apoya los

objetivos comunes de modernización del Estado, prevención y represión de la corrupción, y promoción de la aplicación de la Convención Interamericana contra la Corrupción de la OEA, de 1996 y de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, de 2003.

La OCDE emitió en 2009 "Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions", recomendaciones que tuvieron gran impacto en el Desarrollo de Normas Anti-corrupción, que están generando un fuerte impacto en Latinoamérica, especialmente en los países que cuentan con una Ley Anti-corrupción.

## MARCO ECONÓMICO

El contexto macroeconómico a nivel regional ha mejorado luego de cinco años de desaceleración económica, con una recesión de dos años entre 2015 y 2016, y atravesando en este momento la etapa de recuperación. El producto interno bruto en 2017, alcanzó un crecimiento de 1,3%, en 2018 de 2,2%, y se proyecta para 2019 un crecimiento del 1,7%. Comprender las variables macroeconómicas de la región es de suma relevancia, ya que históricamente se observa como tendencia el incremento del fraude en las organizaciones en los períodos de crisis o menor crecimiento de la economía.

## PAÍSES EN LA REGIÓN CON LEYES ANTI-CORRUPCIÓN

	Chile
	Brasil
	México
	Colombia
	Perú
	Argentina

“Asimismo, según el más reciente informe de la Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), “Report to the Nations”, el 51% de los esquemas de fraude ocupacional están vinculados a tipologías relacionadas con la corrupción, en dichos esquemas de fraude, las empresas pierden, en promedio, 193.000 dólares por cada caso de fraude ocurrido”.

## DESCRIPCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES QUE PARTICIPARON DEL MAPA DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA

### Estadísticas de participación



Encuestados



18

Países

Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

#### ▼ ORGANIZACIONES

El **67%** provienen de empresas con su casa matriz en Latinoamérica.

**67%**

Compañía privada nacional

**18%**

Compañía privada multinacional

**6%**

Organismo Público

**2%**

ONG

**1%**

Cooperativa

**1%**

Sindicato / Unión de Trabajadores

#### ▼ INDUSTRIAS

El **65%** provienen de Servicios Financieros y de Seguros, Manufactura, Construcción, Ventas al por menor y Servicios.



**14%** Bancos y Seguros



**12%** Industria



**3%** Salud



**4%** Alimentos



**6%** Construcción



**5%** Comunicaciones



**13%** Comercio



**2%** Hotelería/Turismo



**3%** Logística



**5%** Gobierno y Sector Público



**2%** Petróleo y Gas



**1%** Minería



**1%** Servicios Públicos



**5%** ONG



**4%** Agroindustria



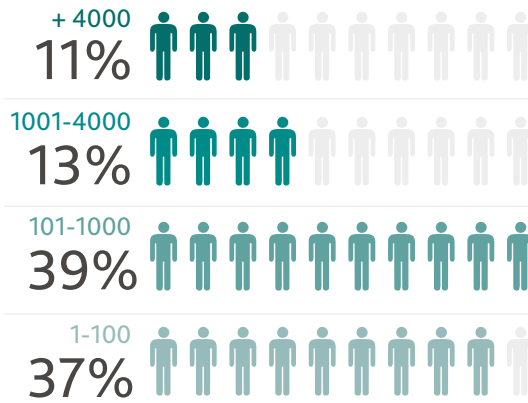
**20%** Servicios

## DESCRIPCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES QUE PARTICIPARON DEL MAPA DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA

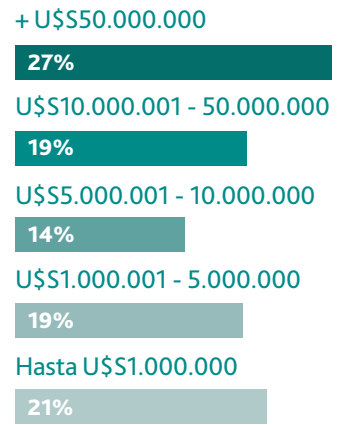
### CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES ENCUESTADAS

El **76%** de las empresas tiene hasta mil empleados, y el **54%** tiene ventas de hasta 10 millones de dólares por año.

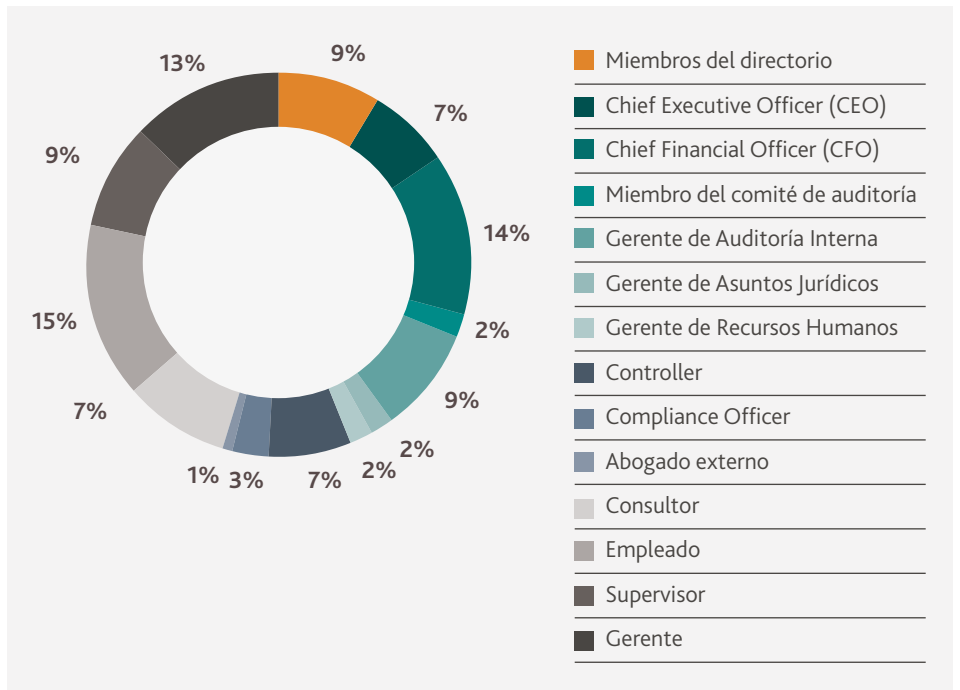
#### ▼ EMPLEADOS



#### ▼ VENTAS



El **52%** de las personas que fueron encuestados ocupan roles directivos en sus organizaciones.



## CARACTERÍSTICAS DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA

# 31%

de las organizaciones

declararon haber sido víctimas de algún tipo de fraude, durante el 2018.

# 17%

de las organizaciones

creen estar preparadas para prevenir, detectar y responder al fraude corporativo.

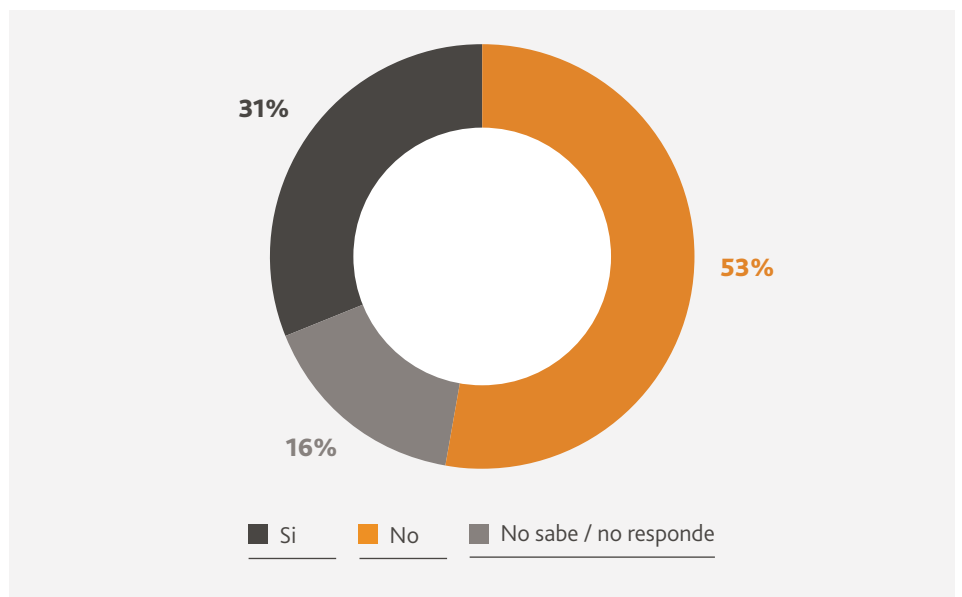
# 13

son los casos de fraude

en promedio, que fueron detectados dentro de las organizaciones.

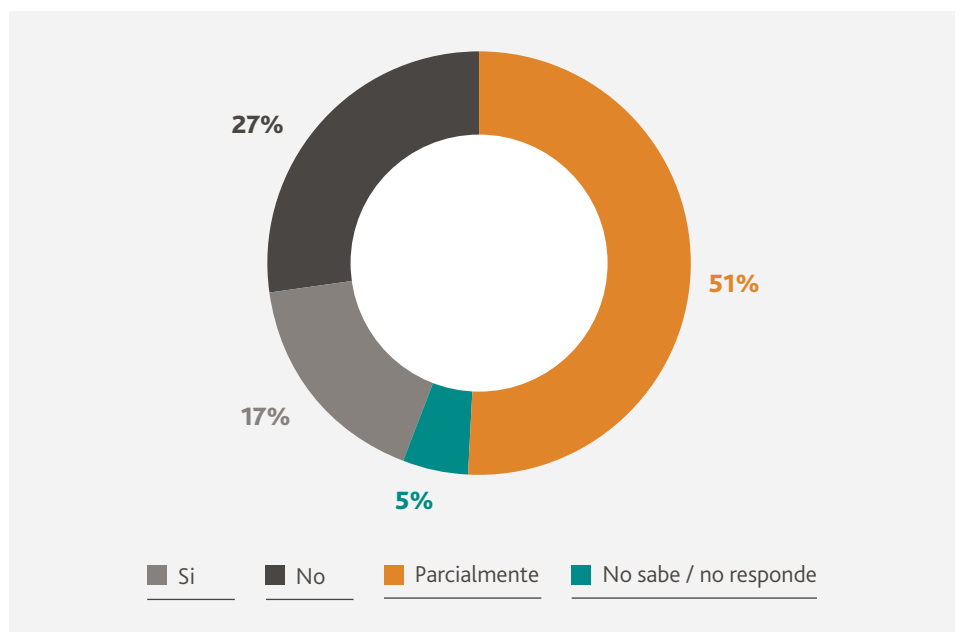
### ¿SU ORGANIZACIÓN FUE VÍCTIMA DE ALGUNA CLASE DE FRAUDE DURANTE EL ÚLTIMO AÑO?

El fraude corporativo, como fenómeno organizacional, afecta a todas las organizaciones. En América Latina, **el 69% de los encuestados ignora el impacto del fraude corporativo en las organizaciones para las que trabajan.** Las pérdidas generadas por los casos de fraude, además de impactar directamente sobre las empresas involucradas también se trasladan a inversionistas, proveedores, al sistema financiero, y a las comunidades en las que ocurren dichos casos.



### ¿CONSIDERA QUE SU ORGANIZACIÓN ESTÁ SUFICIENTEMENTE PREPARADA PARA PREVENIR, DETECTAR Y RESPONDER AL FRAUDE?

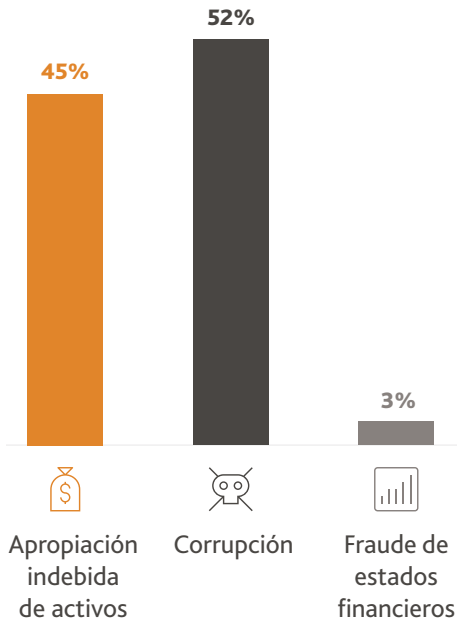
El 51% de las organizaciones se considera parcialmente preparada para prevenir, detectar y responder al fraude.



## CARACTERÍSTICAS DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA

### RADIOGRAFÍA DEL FRAUDE

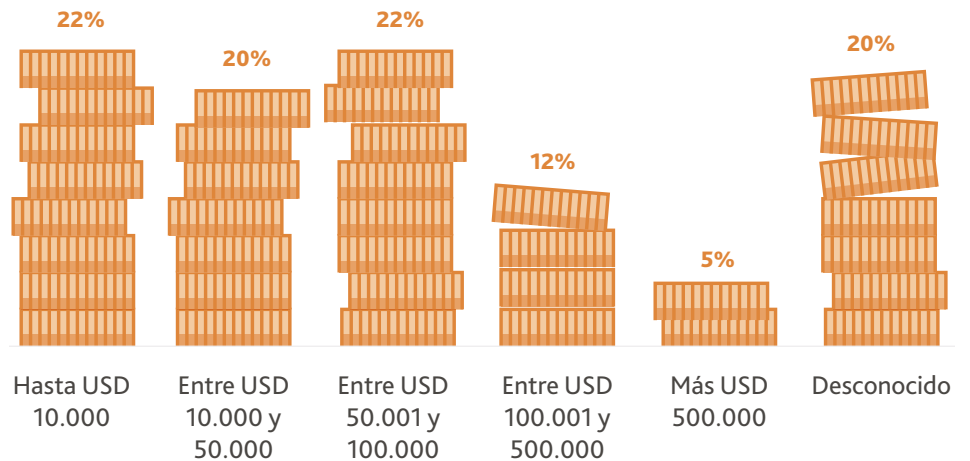
#### ▼ DISTRIBUCIÓN DEL FRAUDE



#### ▼ COSTO DEL FRAUDE

##### ¿Cuál es el costo de sufrir un fraude?

El 39% de los casos de fraude involucran pérdidas mayores a 50 mil dólares y el 20% involucra pérdidas que no se pudieron determinar. El fraude corporativo generó 1.5 millones de dólares de pérdidas en promedio durante el 2018 para cada empresa.



### ¿CÓMO SE DETECTARON LOS FRAUDES?

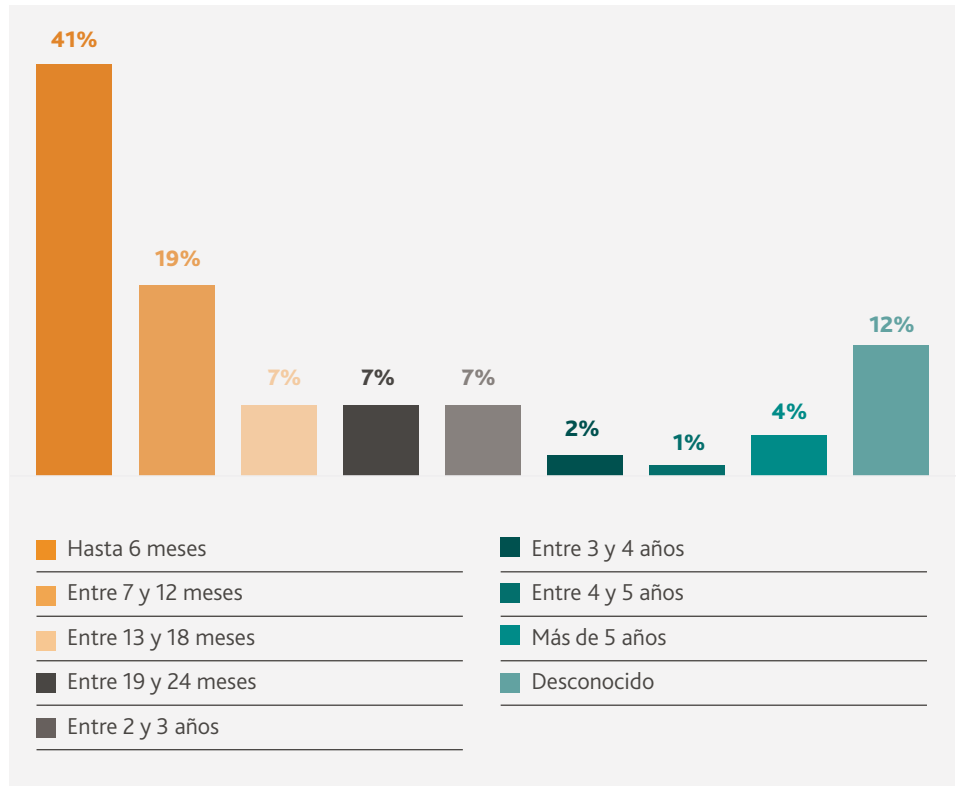
El 32% de los esquemas de fraude se detectaron como consecuencia de reportes, a pesar de que los sistemas de canales de denuncia en la región aún no se encuentran difundidos masivamente.

Opciones de Respuestas	Respuestas
Denuncias sin usar Líneas Éticas	23%
Denuncias usando Líneas Éticas	9%
Procedimientos de auditoría interna	18%
Por accidente	17%
Controles de la gestión	11%
Monitoreo continuo	7%
Unidad de prevención de fraude	4%
Análisis de Compliance	2%
Auditoría externa	2%
Controles externos a la organización	2%
Otro	5%

## CARACTERÍSTICAS DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA

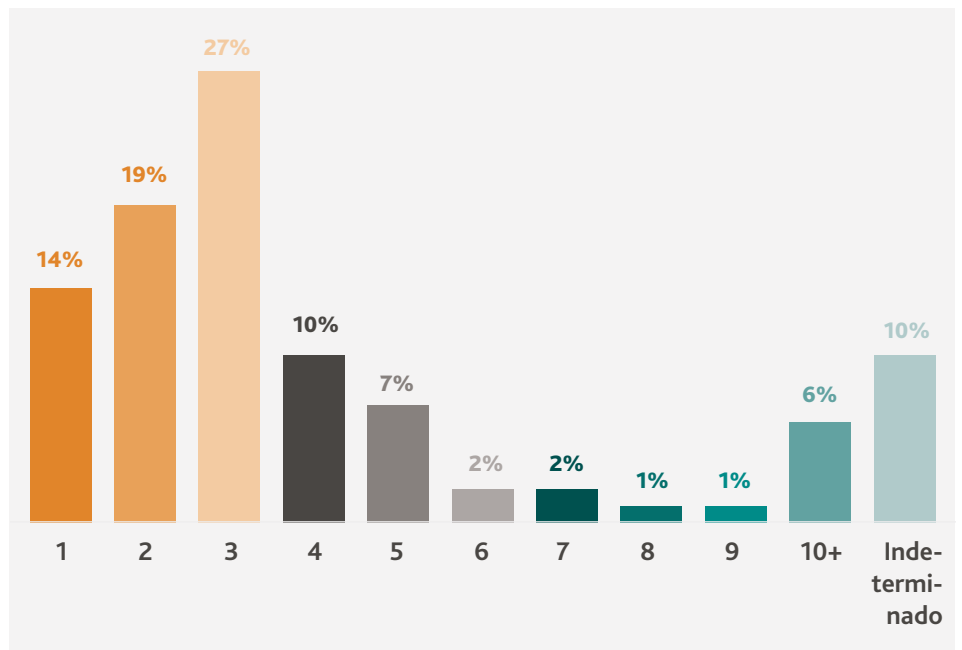
### ¿CUÁL FUE LA DURACIÓN APROXIMADA DE LOS ESQUEMAS DE FRAUDE IDENTIFICADOS?

El 60% de los esquemas de fraude identificados tienen una duración máxima de 1 año, el 40% corresponde a esquemas de desarrollo a largo plazo.



### EN PROMEDIO, ¿CUÁL ES EL NÚMERO DE PERSONAS QUE PARTICIPARON EN LOS ESQUEMAS DE FRAUDE DETECTADOS?

El 86% de los casos fue cometido por más de una persona, y en un 10% de los casos no fue posible determinar la cantidad total de los perpetradores.





## CARACTERÍSTICAS DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA

### ¿QUÉ ELEMENTOS CONTRIBUYERON A LA OCURRENCIA DE LOS FRAUDES?

Incluso entendiendo que existe una combinación en los factores descriptos, los entornos de control interno inmaduros son un escenario muy común para las empresas de Latinoamérica.

#### Lecciones aprendidas

1. Las organizaciones subestiman el impacto del fraude y solo el 17% considera que están adecuadamente preparadas para luchar contra el fraude corporativo.
2. Las empresas, en promedio, tienen pérdidas por 1.5 millones por año debido al fraude.
3. El 59% de los casos de fraude son económicamente significativos para las organizaciones.
4. El 40% de los casos de fraude corresponden a esquemas de fraude cuya duración es de largo plazo.
5. La corrupción es la tipología de fraude más importante en América Latina.
6. Las denuncias son la fuente principal por medio de la cual las organizaciones comienzan a investigar casos de fraude; un 32% de las mismas se inician a partir de denuncias.
7. Una característica significativa del ambiente de control interno de las organizaciones en Latinoamérica, es la inmadurez.
8. Los expertos externos solo participaron en el 13% de las investigaciones, pero el 73% afirma que los expertos externos agregan más objetividad a las investigaciones. También en el 40% de los casos surgió la necesidad de mayor expertise técnico para investigar.
9. Las demandas contra los defraudadores están creciendo de acuerdo con las nuevas regulaciones contra la corrupción.

Opciones de Respuestas	Respuestas
Ausencia de control interno	42%
Deficiencia de control interno	61%
Deficiente supervisión por la gerencia o alta dirección	50%
Directivos que no inspiraron una cultura ética	32%
Ausencia de personal calificado en la supervisión de controles	42%
Ausencia de auditores independientes	16%
Jerarquía poco clara	15%
Esquema de reportes de información insuficientes	25%
No sabe	4%
Otro	6%

### RESULTADOS DESTACADOS

El **55%** de las investigaciones de fraude no estuvieron basadas en un protocolo de investigaciones previamente establecido.

Desde el área de Auditoría interna se realiza la mayor cantidad de investigaciones: **1 de cada 3** están a su cargo.

El **60%** de las investigaciones tuvieron éxito, aunque también debemos destacar que en el **40%** de los casos las habilidades técnicas no fueron suficientes para descubrir la evidencia apropiada.

El **73%** de los encuestados considera que la objetividad de las investigaciones de fraudes está asegurada involucrando a profesionales externos.

El **26%** de los activos involucrados en casos de fraude corporativo se recuperaron después de investigaciones exitosas.

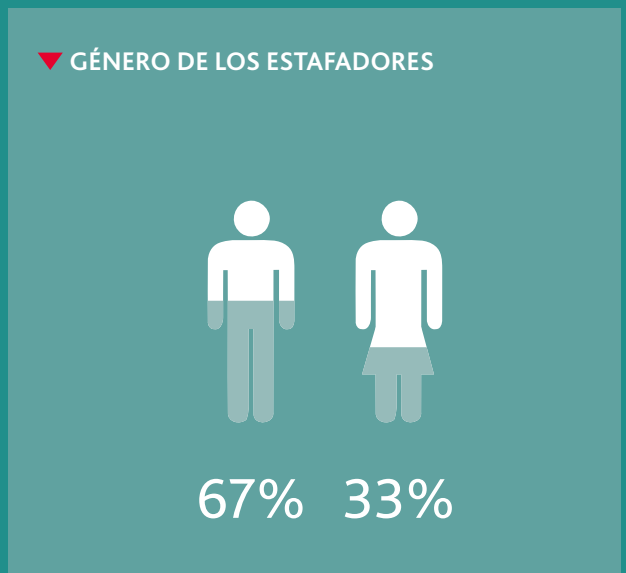
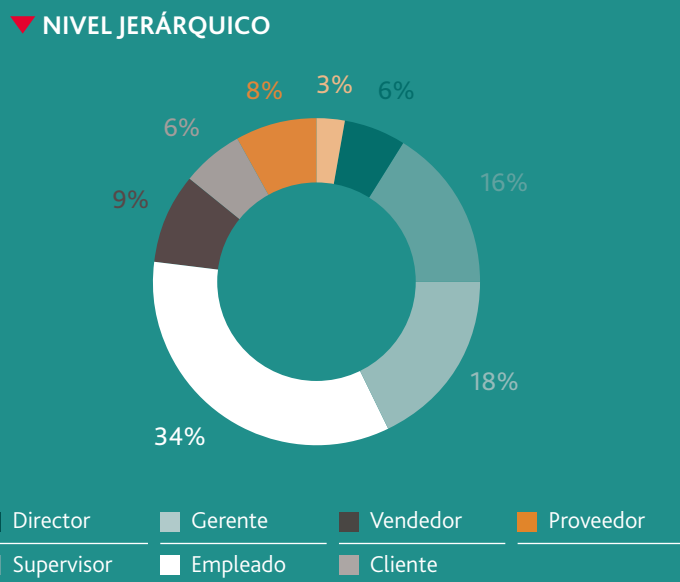
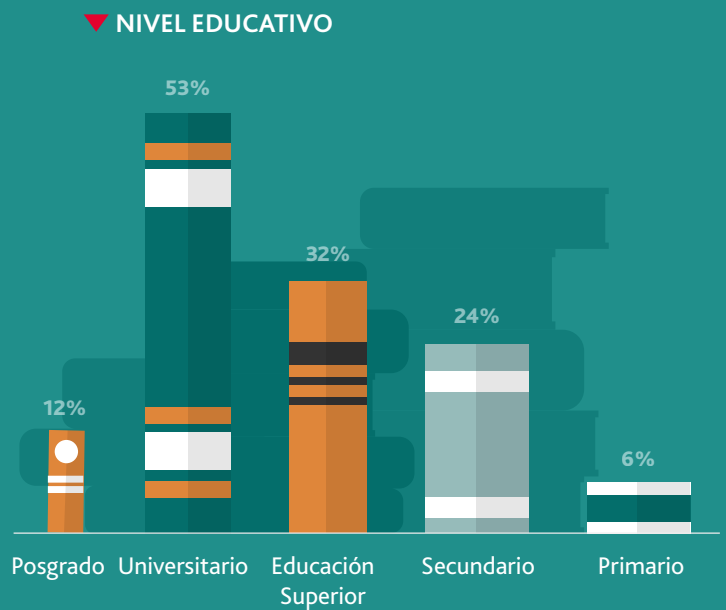
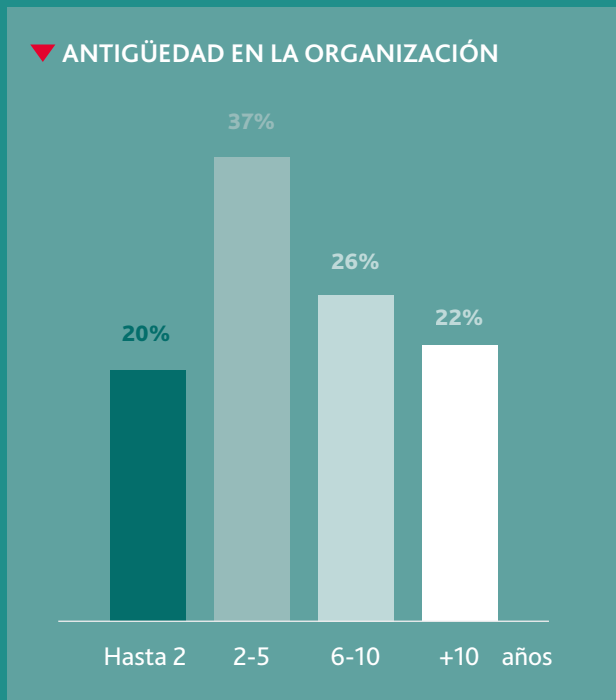
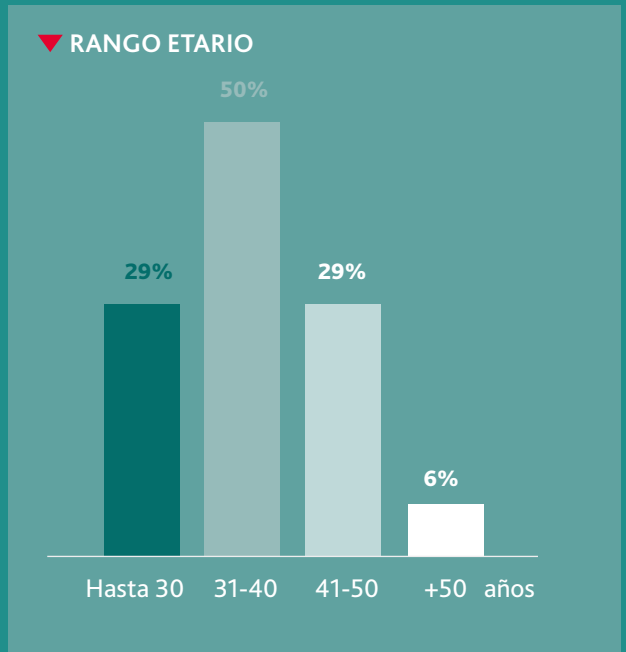
### CONSECUENCIAS DE LAS INVESTIGACIONES

Los "despidos de personal" y los "cambios en los procesos de negocios" son las medidas más comunes, pero de acuerdo con las recientes regulaciones anticorrupción en la región, se observa un crecimiento significativo en las acciones judiciales llevadas adelante contra los defraudadores.

Opciones de Respuestas	Respuestas
Despido	69%
Denuncia judicial / policial / ante ministerio público	45%
Cambios en los procesos y sus controles	59%
Sanciones internas	32%
Intento de recuperación de los bienes	18%
Ninguna	5%
No sabe	5%
Otro	2%

# Perfil de los perpetradores

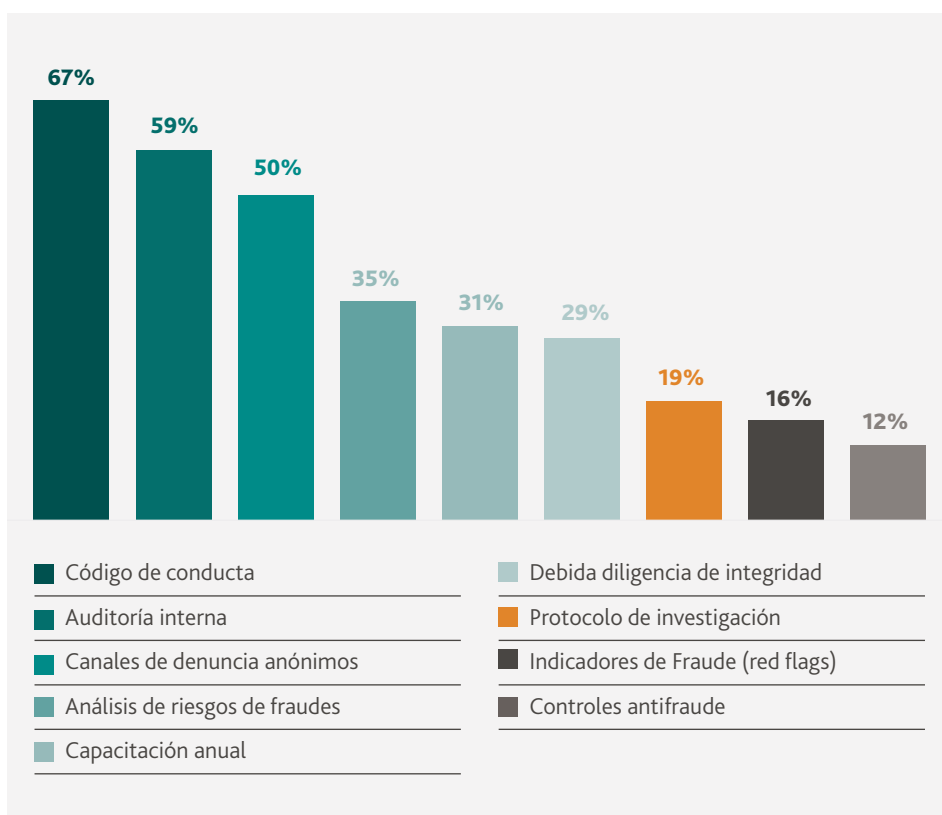
En América Latina se identifican tres tipos consolidados de defraudadores, los más significativos incluyen personas de 31 a 40 años de edad con 2 a 5 años de antigüedad en la organización, que tienen un título universitario, y son en su mayoría hombres. Existe una fuerte correlación entre el nivel jerárquico del defraudador y la magnitud del fraude cometido, así como también con la duración del mismo.



## ELEMENTOS TÍPICOS DE LOS PROGRAMAS ANTIFRAUDE Y ANTICORRUPCIÓN EN AMÉRICA LATINA

### Tipos de controles

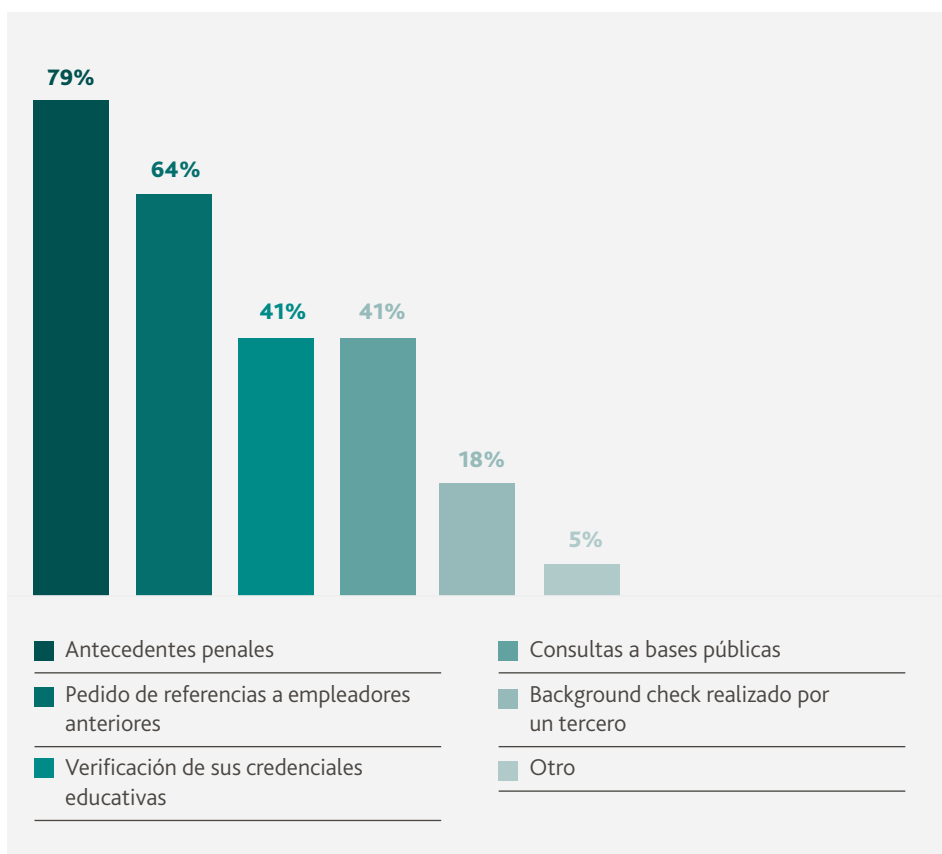
Los programas antifraude y anticorrupción presentes en Latinoamérica deben actualizarse para enfrentar los nuevos desafíos que están surgiendo a partir del fuerte enfoque relacionado con la lucha en contra de la corrupción, cada vez más importante en la región. La presencia de un sistema robusto de controles antifraude puede ser un poderoso elemento disuasorio, así como un mecanismo de prevención, detección, y respuesta frente al Fraude Corporativo.



### Verificación de antecedentes

En el 59% de los casos no se realizó Due Diligence reputacional sobre los empleados que estuvieron involucrados en casos de fraude.

En los casos en que sí se realizaron, se hicieron a través de los métodos ilustrados en el gráfico.



## ELEMENTOS TÍPICOS DE LOS PROGRAMAS ANTIFRAUDE Y ANTICORRUPCIÓN EN AMÉRICA LATINA

### Lecciones aprendidas

1. Los programas antifraude y anticorrupción se encuentran en sus primeras etapas de desarrollo en Latam, siendo las empresas multinacionales quienes tienen mayor experiencia en estas prácticas, respecto de las compañías locales.
2. La transformación cultural, para reforzar los negocios transparentes, es fundamental para mantener la sostenibilidad de las organizaciones.
3. Las empresas no tienen una comprensión adecuada en relación con el entorno anticorrupción en Latam, lo cual pone en riesgo la sustentabilidad de los negocios.
4. Los Due Diligence de integridad de terceros y personal clave son uno de los mayores desafíos para la mayoría de las organizaciones en la región.
5. Las Líneas Ética deben extenderse significativamente en el mercado, siguiendo las mejores prácticas internacionales, con la finalidad de aumentar la cantidad de casos detectados.
6. El **41%** de los encuestados considera que la cantidad de casos de fraude aumentará durante el 2019.
7. En los países que ya cuentan con regulaciones anticorrupción, siendo estos: Argentina, Brasil, México, Colombia, Perú, y Chile; solo el **38%** de las organizaciones tienen conocimiento del impacto que generan estas normas en sus empresas.



### IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS ANTICORRUPCIÓN Y LÍNEA ÉTICA



El **50%** de las organizaciones cuenta con canales de denuncia, pero solo el **20%** de las empresas implementaron estos canales siguiendo las mejores prácticas internacionales.



El **30%** de las organizaciones implementó canales de reporte interno que no siguen las prácticas internacionales, teniendo dificultades para garantizar el anonimato y la confidencialidad a los denunciantes.



El **62%** de las compañías que tienen líneas éticas implementadas, recibieron menos de 10 denuncias en su línea telefónica durante el 2018.

## DIRECTORES DEL MAPA DEL FRAUDE CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA



**ROLF STERN**  
rstern@bdo.ec

### Rol en BDO

Rolf Stern es miembro del Grupo Global Líder de Prácticas Forenses; que es el grupo de BDO que lidera la práctica forense alrededor del mundo y codirige su centro de excelencia en Latinoamérica y la Región del Caribe. Rolf es Socio y

Director General del Grupo BDO Ecuador que incluye auditoría, consultoría, impuestos y outsourcing.

### Experiencia Relevante

Desde la fundación de BDO ECUADOR en 1973, Rolf Stern ha estado involucrado en valoraciones de negocios, apoyo forense en litigios, y ha ayudado a tomar decisiones relacionadas con mejoras en el desempeño corporativo, planificación estratégica, organización, gestión financiera, controles internos y cientos de informes para empresas públicas y privadas, así como ONGs.

Durante los últimos diez años, Rolf Stern ha estado profundamente involucrado en más de una docena de casos de apoyo forense en litigios, que van desde alegación de fraude, interrupción contractual, mala fe, fusiones y adquisiciones, interrupción del negocio y evaluación y cuantificación de problemas por daños financieros y económicos. Algunos de estos casos incluyen informes y testimonio de testigo experto en la Corte Internacional de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional de Miami y el Centro de Mediación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Quito. Rolf ha trabajado en estrecha colaboración con firmas de abogados en el Ecuador y en Estados Unidos de América.

### Estudios

Rolf es Ingeniero Mecánico por la Universidad de Lehigh y Master en Administración de Empresas por The American University.



**FERNANDO PEYRETTI**  
fpeyretti@bdoargentina.com

### Rol en BDO

Fernando Peyretti es miembro del Grupo Global Líder de Prácticas Forenses; que es el grupo de BDO que lidera la práctica forense alrededor del mundo y codirige su centro de excelencia en Latinoamérica y la Región del Caribe. Además,

Fernando es líder de la práctica de Fraudes, Investigaciones y Disputas de BDO Argentina.

### Experiencia Relevante

Durante los últimos cinco años, Fernando ha estado comprometido con el desarrollo de la práctica forense en Argentina y en Latinoamérica; trabajando activamente en investigaciones de fraude, interrupción de negocios, Due Diligence de Integridad para terceras partes, implementaciones de Programas de Compliance y aplicación de tecnología para fortalecer el cambio cultural en las empresas.

Desde junio de 2016, Fernando ha sido designado Director de la Comisión de Gestión de Fraude Corporativo de la Asociación Argentina de Ética y Compliance, una de las asociaciones más prestigiosas de América Latina.

En el ámbito académico, Fernando es profesor de la Universidad del CEMA y de diversas diplomaturas en temas de su especialidad.

### Estudios

Fernando es Contador Público por la Universidad de Buenos Aires (UBA); Certificado Internacional en Ética y Compliance - UCEMA, IFCA (International Federation of Compliance Associations) y AAEC (Asociación Argentina de Ética y Compliance); Egresado del programa de Responsabilidad Social "Amartya Sen" – becado por la UBA y Diplomado en prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo - UCEMA.

## COLABORADORES

**Joaquín Saini**  
Consultor FID

**María Laura Zamora**  
Marketing

## CONTÁCTENOS

**Glenn Pomerantz**  
Global Forensics Practice  
Leader  
gpomerantz@bdo.com

**Rolf Stern**  
Latam Forensics Co-Leader  
rstern@bdo.ec

**Fernando Peyretti**  
Latam Forensics Co-Leader  
fpeyretti@bdoargentina.com

**www.bdo.global**

## Nuestros servicios Forensic

---

Contabilidad forense e investigaciones de fraude

---

Compliance Anti-corrupción

---

Resolución de conflictos transfronterizos

---

Due Diligence Reputacionales

---

Prevención de Lavado de Dinero

---

Servicios de Monitoreo de Compliance

---

Servicios de tecnología forense

---

E-discovery

---

Analytics aplicado al Fraude Corporativo

Esta publicación ha sido elaborada detenidamente, sin embargo, ha sido redactada en términos generales y debe ser considerada, interpretada y asumida únicamente como una referencia general. Esta publicación no puede utilizarse como base para amparar situaciones específicas. Usted no debe actuar o abstenerse de actuar de conformidad con la información contenida en este documento sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con Becher y Asociados S.R.L. para tratar estos asuntos en el marco de sus circunstancias particulares. Becher y Asociados S.R.L., sus socios, empleados y agentes no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad o deber de cuidado ante cualquier pérdida derivada de cualquier acción realizada o no por cualquier individuo al amparo de la información contenida en esta publicación o ante cualquier decisión basada en ella.