



**PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DEL FRAUDE EN EL PROCESO DE SUMINISTRO
DE EQUIPOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y MINERO**

(MÉTODO DE CASOS)

OSCAR FERNANDO MAYORGA OJEDA

ASPIRANTE AL TÍTULO PROFESIONAL EN CONTADURÁ PÚBLICA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD PÚBLICA

BOGOTÁ D.C.

2016



**PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DEL FRAUDE EN EL PROCESO DE SUMINISTRO
DE EQUIPOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y MINERO
(MÉTODO DE CASOS)**

OSCAR FERNANDO MAYORGA OJEDA

ASPIRANTE AL TÍTULO PROFESIONAL EN CONTADURÁ PÚBLICA

NATALIA ANDREA BARACALDO LOZANO

DIRECTOR DE TESIS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD PÚBLICA

BOGOTÁ D.C.

2016

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado a *Dios*, por darme la vida a través de mis queridos *Padres, Blanca Leonor Ojeda y José Guillermo Mayorga* quienes con mucho cariño, amor y ejemplo hicieron de mí una persona con valores para poder desenvolverme como, *Hermano y Profesional*, y son mis ángeles en el cielo. A mi hermano *José Guillermo Mayorga Ojeda*, por su apoyo y afecto durante estos años de formación.

AGRADECIMIENTO

Me complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Pontificia Universidad Javeriana, en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y a mi *Departamento de Contabilidad Pública*, y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas pusieron sus conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad. A mi Directora Natalia Andrea Baracaldo Lozano, quien con su experiencia como docente ha sido la guía idónea, durante el proceso que ha llevado el realizar este trabajo, y a mis profesores del área de Aseguramiento para que este anhelo llegue a ser felizmente culminado.

Expreso mis agradecimientos, al Grupo Gecolsa por su colaboración, al área de Vicepresidencia Financiera, como al Departamento de Contraloría, por el estudio académico de sus actividades de suministro de equipos para este trabajo.

RESUMEN

El crecimiento a nivel mundial del abuso y el fraude operacional, así como la sofisticación en sus métodos, obliga a los profesionales a tomar medidas para prevenir y detectar su incidencia. La pérdida promedio del fraude en el mundo para el 2014 es de USD 160.000. Casi un tercio de los fraudes ocurridos causaron pérdidas promedio a las organizaciones, superiores a los USD 500.000, y casi una cuarta parte de todos los casos revisados alcanzaron el umbral promedio del millón de dólares. Los esquemas de corrupción se ubicaron en el medio, representando poco menos de un tercio de los casos y provocando pérdidas promedio de USD 250.000. Según El “Reporte a las Naciones de ACFE”, es un estudio altamente especializado en materia de fraudes y delitos de cuello blanco, publicado por primera vez en 1996 y actualizado desde entonces en periodos bianuales.

Según el informe de ACFE, las revisiones de la dirección y la auditoría interna fueron la segunda y tercera forma más comunes de detección, descubriendo 15% y 14% de los fraudes, respectivamente. También cabe destacar que 11% de los fraudes fueron detectados por medio de canales que se encuentran fuera de la estructura de los controles antifraude tradicionales: el accidente, la notificación de la policía y la confesión. En otras palabras, 11% de las ocasiones la organización víctima, o bien se tropezó con el fraude, o fue notificado por un tercero, dice el (IIA) El Instituto de Auditores Internos, en materia que el auditor no es y no puede ser responsable de la prevención del fraude o error, sin embargo, el hecho de que se lleve a cabo una auditoria anual, puede servir para contrarrestar fraudes o errores.

En este sentido a partir de esta investigación construiré una guía para reducir el riesgo de Fraude en el área de Compras o en el Suministro de Equipos como se le denomina en el sector de

la Construcción y Minero, para entender las causas y consecuencias de este tipo de problemas y las posibles estrategias de prevención y solución que puedan ayudar a minimizar el efecto de fraude en las compañías y que sea una herramienta de trabajo del Auditor Interno.

La pasada Encuesta de Fraude en Colombia que realizó KPMG, firma global de servicios de auditoría, tributarios y legales entre 2011 y 2013, indica que los daños económicos para las organizaciones producidos por crímenes económicos, pasaron de costarles (unos 7 billones de pesos), una afectación cercana al uno por ciento del Producto Interno Bruto nacional. Esta encuesta se realiza de manera anónima y aleatoria 197 empresas públicas y privadas con ingresos mayores a 50 millones de dólares que operan en el país. El 65% de las encuestadas afirmó que en el último año, al menos habían padecido un fraude.

Las falencias en las Auditorías Internas han generado los escenarios para la representación de fraudes en las organizaciones; el riesgo de fraude es una realidad a la que están expuestas las organizaciones y como todo riesgo debe ser administrado y, en este caso, mitigado y prevenido. En el presente trabajo, de métodos de casos se toma una organización del sector real de la Construcción y la Minería, que no estuvo dentro de las 197 empresas encuestadas, Grupo COL S.A.,(seudónimo) es una de las organizaciones colombianas que ha crecido al ritmo de la economía del país, contribuyendo directamente con asistencia técnica y suministro de equipos para los sectores productivos como: construcción, minería, industria y petrolero, participando en las grandes obras de ingeniería y generación de energía del país. Para ello analizaré los Estados financieros del Grupo COL y luego revisaré los procedimientos de Suministros de Equipos de la compañía MAQ, casos de fraude presentados y analizaré las últimas Auditorías Internas que se han realizado para establecer si se ha presentado:

1. Manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos.
2. Malversación de activos
3. Supresión u omisión de los efectos de ciertas transacciones en los registros o documentos.
4. Registro de transacciones sin soporte o respaldo
5. Mala aplicación de políticas contables.

Lo anteriormente mencionado genera unas consecuencias importantes para las compañías, su importancia, requiere tomar medidas para evitar que estos procesos colapsen y generen preocupación, puesto que ningún sistema es infalible, plantearé algunas medidas para apoyar la labor del Auditor interno, terminando el trabajo con una Guía metodológica de prevención y detención, donde se oriente y tenga en cuenta los aspectos relevantes para una auditoria eficaz y poder con ello, evidenciar factores críticos descubiertos al fraude, así como la optimización de calidad del servicio al cliente interno y obtener mayor productividad en la cadena de abastecimiento.

Palabras Claves

Proceso de compras	Suministros de Equipos	Teoría del Riesgo
Auditoria de gestión	Proveedores	Guía práctica de auditoria
Fraude	COSO ERM	

ABSTRACT

The worldwide growth of operational fraud and abuse was well as sophistication in their methods, forcing professionals to take measures to prevent and detect their occurrence. The average loss from fraud in the world for 2014 is \$ 160,000. Nearly a third of the average fraud caused losses occurred businesses in excess of USD 500,000, and almost a quarter of all cases reviewed reached the threshold average million dollars. Corruption schemes were in the middle, representing just under a third of cases and causing average loss of USD 250,000. According to the "Report to the Nations of ACFE" is a highly specialized field of fraud and white-collar crime, first published in 1996 and updated since biannual study periods.

According to the ACFE report, the management reviews and internal audit were the second and third most common form of detection, discovering 15 % and 14 % of frauds, respectively. Also noteworthy that 11% of frauds were detected through channels that are outside of the structure of traditional anti-fraud controls: accident, police notification and confession. In other words, 11% of cases the victim organization or tripped over in the fraud, or has been notified by a third party says (IIA) The Institute of Internal Auditors, in the auditor is not and can not be responsible for the prevention of fraud or mistake, however, the fact that conduct an annual audit, may serve to counteract fraud or mistake.

Thus from this research will build a guide to reduce the risk of fraud in the Purchasing or Supply of equipment as it is known in the field of Construction and Mining, to understand the causes and consequences of this type problems and possible strategies for prevention and solution that can help minimize the effect of fraud companies and is a working tool of the Internal Auditor.

Last Fraud Survey conducted in Colombia that KPMG, a global services firm audit, tax and legal between 2011 and 2013, indicates that the economic damage to business caused by economic crimes, went to cost them (about 7 billion pesos), an affectation close to one percent of the national PIB. This survey is anonymous and random 197 public and private companies with incomes over \$ 50 million operating in the country way. 65% of respondents said that in the past year, had at least suffered a fraud.

Shortcomings in Internal Audits generated scenarios for the representation of fraud in organizations; the risk of fraud is a reality to which companies are exposed as risk must be managed and, in this case, mitigated and prevented. In this paper, methods of organization cases the real sector of the Construction and Mining, which was not among the 197 companies surveyed, COL Group SA is a Colombian company that has grown at the rate of take the economy, directly contributing technical assistance and equipment supply for the productive sectors such as construction, mining, and oil industry, participating in large engineering and power generation in the country. This will analyze the financial statements of the Group COL and then I will review procedures Supplies Equipment Company MAQ, fraud presented and discuss the latest Internal Audits have been conducted to establish if there has been:

1. Manipulation, falsification or alteration of records or documents.
2. Misappropriation of assets.
3. Suppression or omission of the effects of transactions from records or documents.
4. Transaction log backup or unsupported
5. Misapplication of accounting policies.

The foregoing generates important implications for companies, their importance, requires action to prevent these processes collapse and generate concern, since no system is foolproof, raise some measures to support the work of the Internal Auditor, finishing the job with a methodological guide prevention and detention, where Eastern and note relevant aspects for effective audit and to thereby demonstrate fraud discovered critical factors and optimizing quality internal customer service and higher productivity in the supply chain.

TABLA DE CONTENIDO

1	CAPITULO I: FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.1	El Problema a Investigar	17
1.1.1	Antecedentes	17
1.1.2	Síntomas	19
1.1.3	Causas.....	19
1.1.4	Sistematización del Problema	20
1.1.5	Planteamiento del Problema.....	21
1.1.6	Pronostico.....	21
1.1.7	Control al Pronóstico.....	22
1.2	Objetivos de la Investigación	23
1.2.1	Objetivo General	23
1.2.2	Objetivos Específicos	23
1.3	Variables de la Investigación	24
1.3.1	Variable Independiente.....	24
1.3.2	Variables Dependientes	24
1.4	Sujeto de Investigación	24
1.4.1	Universo de la Investigación	24
1.4.2	Descripción y Definición del Sujeto	24

1.4.3	Caracterización del Proceso	25
1.5	Objeto de la Investigación.....	25
1.5.1	Definición del Objeto de la Investigación.....	25
1.6	Justificación del Trabajo de Grado.....	25
1.6.1	Justificación Práctica.....	25
1.6.2	Justificación Metodológica.....	26
1.6.3	Justificación Teórica.....	27
1.6.4	Justificación Ética.....	28
1.7	Limitaciones de la Investigación.....	29
1.7.1	Descripción de la Limitaciones	29
1.7.2	Fundamentos de las Limitaciones	30
1.8	Metodología de la Investigación.	31
1.8.1	Definición y Fundamentos de la Teoría del Riesgo	31
1.8.2	La Teoría del Riesgo en la Investigación	33
1.8.3	Discusión de la Teoría del Riesgo en la Investigación.....	34
1.8.4	Instrumentos de Investigación.....	37
1.8.5	Tratamientos de los Resultados.....	37
2	CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA	39
2.1	Marco Teórico.....	39
2.1.1	Riesgo de Auditoria en el Área de Suministros de Equipos.....	40

2.1.2	El Fraude	42
2.1.3	El Triángulo del Fraude.....	46
2.1.4	Prevención del Fraude en la Organización.....	49
2.1.5	Programas de Prevención, Detección y Disuasión de Fraudes.....	50
2.2	Marco Conceptual	52
2.3	Modelo de Referencia de la Investigación	52
2.3.1	Análisis de Fraude	54
2.3.2	Análisis de la Auditoria.....	54
3	CAPITULO III: REPRESENTACIÓN CASO DE ESTUDIO	58
3.1	Descripción de la Realidad Observada.....	58
3.1.1	Practicas Antifraude	58
3.1.2	Fraude en el Grupo COL.....	61
3.2	Representación de la Realidad Observada: El Caso.....	62
3.2.1	Presentación Grupo COL en Colombia.....	63
3.2.2	Contexto Social del Grupo COL	64
3.2.3	Razón de Ser de la Entidad.....	66
3.2.4	Misión.....	66
3.2.5	Visión	67
3.2.6	Casos de Fraude Dentro del Grupo COL	67
4	CAPITULO IV: DESARROLLO DE LA TESIS	69

4.1	Solución Práctica del Auditor	69
4.1.1	Estudios y Comportamientos del Fraude en Colombia	80
4.2	Solución Metodológica	82
4.2.1	Análisis de Fraude en Inventarios y Compras para la compañía MAQ.	84
4.2.2	Guía práctica Metodológica para el Auditor	90
4.3	Descripción de la Contribución a la Teoría.....	94
4.4	Análisis del proceso de Suministros de Equipos.....	95
4.5	CONCLUSIONES	97
4.6	RECOMENDACIONES	98
4.7	ANEXOS.....	100
5	BIBLIOGRAFÍA	104

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Fraude por sectores Económicos.....	18
Ilustración 2 Casos de Fraude en el Grupo COL	38
Ilustración 3 Las partes interesadas en una organización	42
Ilustración 4 El Diamante del Fraude.....	47
Ilustración 5 Diamante del Fraude: Características y Habilidades	48
Ilustración 6 Plan Estratégico disuasión del Fraude	56
Ilustración 7 Componente del COSO.....	59
Ilustración 8 Actividades de Control.....	60
Ilustración 9 Divisiones Comerciales Grupo COL	64
Ilustración 10 Composición de la Organización	68
Ilustración 11 Sistema de Control de Riesgos en el Grupo COL.....	69
Ilustración 12 Sistema de opción de tratamiento del Grupo COL	70
Ilustración 13 Informe Histórico de Fraudes del Grupo COL	71
Ilustración 14 Pérdidas anuales de Fraude del Grupo COL.....	72
Ilustración 15 Probabilidad e Impacto de Control Interno de la compañía MAQ	73
Ilustración 16 Rangos y Criterios de Evaluación de Control Interno de la compañía MAQ	74
Ilustración 17 Evaluación del sistema de Suministros y Equipos de la compañía MAQ .	74
Ilustración 18 Componentes del Control Interno de la compañía MAQ	75
Ilustración 19 Radar por Componente de la compañía MAQ.....	76
Ilustración 20 Matriz de Riesgos Inherentes.....	77
Ilustración 21 Descripción de los Controles y Tratamientos de la compañía MAQ.....	78

Ilustración 22 Nivel de Riesgo Residual.....	79
Ilustración 23 Tratamiento de riesgos de la compañía MAQ	79
Ilustración 24 Empresas que cuentan con Administración de Riesgos de Fraude	80
Ilustración 25 Incidencia de crímenes económicos en empresas que operan en Colombia	81
Ilustración 26 Tipo de Fraude por perpetrador Ilícito.....	81
Ilustración 27 Mecanismos de detección de Malversación de Activos.....	82
Ilustración 28 Área de Inventarios - Proceso de Compras	88
Ilustración 29 Guía para Identificar Fraude en el área de suministro de equipos	92
Ilustración 30 Movimientos contables para detectar un fraude	93
Ilustración 31 Análisis del proceso de Suministros de Equipos MAQ	95
Ilustración 32 Procedimiento de compras y control de registros	96
Ilustración 33 Caracterización proceso de compras compañía MAQ.....	100
Ilustración 34 Líneas de suministros y días de respuesta compañía MAQ.....	101
Ilustración 35 Formato de inscripción y selección de proveedores	102
Ilustración 36 Tablero de control del proceso compañía MAQ	103

INTRODUCCIÓN

Toda organización Minera o de la Construcción, necesita adquirir recursos para la realización de sus operaciones. La gestión de suministro de equipos es el conjunto de actividades a realizar en la organización para satisfacer esa necesidad del mejor modo. “Desde principios del siglo XX, se realizan las auditorías y específicamente en un área como Suministro de equipos y en algunos otros sectores se conoce como área de abastecimiento o para algunos más conocida como compras, que es el área motor de toda compañía”. (Chopra & Meindl, 2008)

Levitt, profesor de administración de Harvard Business School, también plantea que la importancia de la actividad de suministro de equipos es usualmente muy notable, ya que la adquisición de suministro de equipos influye en la mayoría de los costos incurridos en una organización en sus productos y servicios que vende. Consecuentemente, es una actividad que se reserva un alto grado de atención por parte de la dirección, además representa significativas interrelaciones con otras actividades gerenciales, lo que se compra está directamente relacionado con la eficiencia de producción. Por lo tanto es necesaria una correcta inspección de los controles que complementen el proceso (Auditor Interno), para prevenir todo tipo de fraude, que reduzca los resultados de fraude. (Chopra & Meindl, 2008)

Según el reporte a las Naciones de ACFE (2013), indica que el área de suministro de equipos al año presenta el 5,7 % de fraudes en organizaciones de carácter industrial, comercial, la construcción y minero de los cuales el sector de la construcción contiene el 3,4% de fraudes representado en 47 casos y el minero el 0,7% con 9 casos por año, con un valor promedio de \$500.000 USD, por caso, esto evidencian algunos hechos como la mala adquisición de bienes y servicios, costos excesivos en los productos, frecuentes dádivas y beneficios económicos para su

gestión, crecientes pérdidas de recursos por fraude o corrupción y la falta de un sistema de información que controle y verifique el proceso.

Este contexto se origina por la limitada o escasa planificación de las áreas operativas, la vulnerabilidad de ciertas áreas (suministro de equipos, producción, ventas, RH, finanzas) frente al fraude organizacional, la calidad y profesionalismo del personal contratado en el área y la informalidad del proceso de suministro de equipos para hacer las adquisiciones más ágiles y rentables.

Lo anteriormente mencionado genera unas consecuencias importantes para las compañías como el factor principal para alcanzar una favorable rotación del capital invertido y la relación operacional con las actividades de adquisición de suministros de equipos. Su importancia en una compañía, requiere de tomar medidas para evitar que estos procesos colapsen y generen preocupación, puesto que ningún sistema es infalible, y existen medidas que deben tomarse para mitigar el riesgo de fraude del área de suministro de equipos a través del desarrollo de estrategias, métodos y procedimientos orientados a optimizar la gestión de suministro de equipos y del área de abastecimiento, la incorporación de capacidades de negociación, adecuación de una guía donde el Auditor interno se oriente y tenga en cuenta los aspectos relevantes para una auditoría eficaz y poder con ello, evidenciar factores críticos descubiertos al fraude, así como la optimización de calidad del servicio al cliente interno, y obtener así mayor productividad en la cadena de abastecimiento.

1 CAPITULO I: FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 El Problema a Investigar

1.1.1 Antecedentes

Los principales indicadores son alentadores para Colombia, *“está pasando por un buen momento económico, con un crecimiento sostenido del 4,5%, una inflación controlada que no llega al 1,94% según el DANE y con un equilibrio fiscal caracterizado por un déficit de menos del 1% del PIB”*. (DANE, 2013, p.25). Considero que las expectativas de fortalecimiento de la capacidad productiva del país son altas, la adecuada conducción de la política económica y la llegada de inversión extranjera directa a sectores como minería, infraestructura, petróleo, y telecomunicaciones, han puesto a Colombia en el lugar 14 en crecimiento económico a nivel mundial como lo reporta Proexport en su informe final del 2013. Como lo plantea la encuesta de Fraude en Colombia 2013 de KPMG, encuesta en organizaciones públicas y privadas, el sector de la construcción y la infraestructura está representada con el 10 % de casos de fraude, y lo que nos lleva a preguntarnos qué prácticas de control interno y fortalecimiento de integridad corporativa estamos aplicando para mitigar los riesgos de fraude en este sector y en el país.

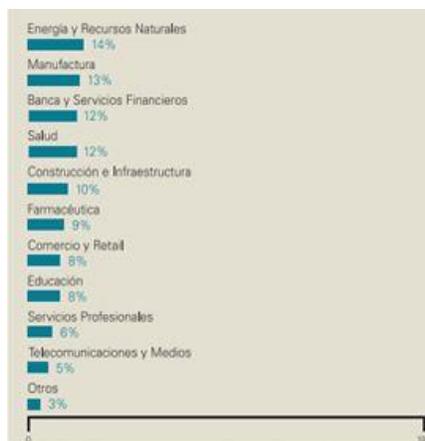


Ilustración 1 Fraude por sectores Económicos
Fuente: Informe de Fraude 2013 KPMG

Para el presente trabajo de investigación tomaré a una compañía colombiana con representación de una marca internacional como marca cc®, que es grupo COL S.A.¹ dedicadas al sector de la construcción y la minería en el país, analice su cadena de valor y su mercado para participar de una revisión a sus estados financieros y a sus auditorías internas, con el fin de evaluar el trabajo que ejecuta el área de control interno dentro de la organización, su política antifraude y el manejo de reducir el riesgo en el área de suministro de equipos para su grupo organizacional, Grupo COL, es una de las organizaciones colombianas que ha crecido al ritmo de la economía del país, contribuyendo directamente con asistencia técnica y suministro de equipos para los sectores productivos como: construcción, minería, industria y petrolero, participando en las grandes obras de ingeniería y generación de energía del país.

Grupo COL, nació como GEC S.A., y desde esa época hasta hoy es el único distribuidor autorizado de la marca cc®, en Colombia. Desde su creación en 1927, la Compañía ha vivido paralelamente los procesos de cambio ocurridos en el país hasta su renovada existencia, en

¹ Por la importancia de la información y la confidencialidad de los hechos e imagen de las compañías a mencionar se cambiarán los nombres a Grupo COL S.A, es Grupo Gecolsa y Compañía MAQ es una de sus compañías NTS, representantes de la marca internacional CAT, que denominare como marca cc®, en el presente estudio.

1986 se convirtió en GEC S.A., actualmente es la organización colombiana con mayor cobertura nacional.

Durante los últimos 4 años el Grupo COL, ha presentado un promedio de 1,7 casos por año de fraude dentro de las organizaciones que lo conforman, los grupos de interés y empleados de la organización nos confirmarían si tienen claro cómo debe ser su desempeño para cumplir con la misión y la visión del Grupo COL.

1.1.2 Síntomas

1.1.3 Causas

Los informes de Auditoría interna de los últimos 4 años del Grupo COL, revelan que durante los últimos años el Grupo COL, ha presentado casos de fraude dentro de las organizaciones que lo conforman. Las causas de esto son:

1. Deficientes controles internos del proceso de suministro de equipos.
2. Confabulación entre empleados y terceras partes como proveedores.
3. Malversación de activos por miembros de la organización.
4. Lo anterior se convierte en ineficiencias en las actividades de control que extienden la probabilidad de ocurrencia de fraudes.

En la última evaluación del 2013 por el área de calidad del Grupo COL sobre los diferentes grupos de interés en el cumplimiento de políticas y códigos, arrojó que los stakeholders y empleados de la organización no tienen claro cómo debe ser su comportamiento para cumplir con la misión y la visión del Grupo COL. Las causas de esto son:

1. Falta de anunciación acerca de las políticas de la organización hacia los grupos de interés y los empleados de la organización.
2. La compañía no cuenta con una política y código antifraude que regule el comportamiento de los empleados y los grupos de interés de la organización.
3. Deficiente sensibilización sobre la importancia del comportamiento adecuado dentro de la organización.

Se observa y al preguntar al contador de la compañía, que al ser organización de tipo Construcción y Minero las que conforman al Grupo COL, las decisiones son centralizadas y en ocasiones generan ineficiencias. Las causas de esto son:

1. Falta de controles a la adquisición de los Suministros y Equipos del Grupo COL y de la compañía MAQ.
2. Inexistencia de un mecanismo que genere claridad para generaciones venideras (en cuanto a roles y su futuro como propietarios).
3. La organización o la compañía MAQ no posee un Contrato de auditoria con firma externa, las auditorias las realiza el área de Control Interno cuando las solicita o encuentra en sus movimientos contables una irregularidad, el área de Contraloría.

1.1.4 Sistematización del Problema

Se entran a investigar las siguientes interrogantes:

1. ¿Son apropiadas las prácticas de valores actuales dentro de la organización como herramienta en la prevención del fraude?

2. ¿Existen lineamientos que indiquen cómo debe ser el comportamiento de los empleados y los grupos de interés del Grupo COL de Colombia?
3. ¿El grupo COL de Colombia no cuenta con normas adecuadas al desarrollo y a las prácticas de organización como grupo para reportar a la vicepresidencia financiera un caso de fraude, identificado por control interno?

1.1.5 Planteamiento del Problema

El Grupo COL, que es nuestro sujeto de estudio sobre el cual se aplicará el método de caso; y específicamente a la compañía MAQ, es un importante conglomerado organizacional de tipo Construcción y Minero ha presentado casos de fraude durante los últimos 4 años por sus ineficiencias prácticas Antifraude, por ello el planteamiento del problema es el siguiente:

¿Análisis del proceso de suministro de equipos para prevenir y detectar el fraude operacional en el sector construcción y minero?

1.1.6 Pronostico

1. Debido a la falta de prácticas de valores, en el GRUPO COL se podría incurrir en mayores gastos e impacto dentro de sus Estados Financieros, pérdida de credibilidad para sus grupos de interés, conductas delictivas, lo que expone a las compañías a fraudes que podrían terminar en desenlaces fatales como grandes multinacionales.
2. La falta de un Código de buen Gobierno, para el comportamiento de los empleados y los grupos de interés, hará que no cuenten con un punto de referencia en cuanto a la forma de actuar y las consecuencias que esto podría traer.

3. Por ser una organización de inversión con recurso extranjero y nacional los distribuidores (Daler), no cotizan en bolsa y no están obligados a tener Ley Sarbanes Oxley, pero su marca cc® si está obligada, por tal razón, se pueden presentar las siguientes situaciones al Daler:
 - Independencia en la toma de decisiones en cada compañía por falta de un procedimiento que haga cumplir un órgano de control.
 - Fluctuación del sector para contratación, los empleados y directivos por la actividad Construcción y Minero.
 - Detrimiento de la imagen de la organización en el sector comercial de la Construcción y Minero para futuros negocios y en la marca a nivel internacional se reportó un descenso en la bolsa de 87 centavos de dólar por acción.

1.1.7 Control al Pronóstico

1. Efectuar un análisis del sistema de Control Interno, en el grupo COL, específicamente en la compañía MAQ, para reducir el riesgo de fraude en el área de Suministro y Equipos por parte del área de auditoria
2. Crear un informe histórico de causas y hechos fraudulentos del grupo COL y la compañía MAQ en los últimos cinco años de operación del área de compras y contrataciones.
3. Desarrollar un análisis de desempeño a las auditorias del área de compras y contrataciones del grupo COL y la compañía MAQ, para determinar hallazgos o mejoras del departamento auditoria

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Plantear recomendaciones con una guía práctica de detección y prevención del fraude en compras o en el área de suministros de equipos en compañías del sector de la construcción y minero, que facilite y ayude al auditor a reducir el riesgo de detección del fraude basados en los casos de fraude ocurridos en el Grupo COL.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los principales conceptos, características del riesgo del fraude en el área de suministro de equipos, como herramienta en la prevención.
2. Definir por medio de un análisis el proceso de suministro de equipos y los riesgos presentes en esta actividad.
3. Describir y cuantificar los casos de fraude ocurridos durante los últimos 5 años. por falta de prácticas antifraude en la organización Grupo COL.
4. Desarrollar un informe a las auditorías del área de suministro de equipos y contrataciones del grupo COL – y su marca cc®.
5. Formular recomendaciones en cuanto al mejoramiento de políticas que minimicen el riesgo de fraude en la compañía.
6. Determinar los beneficios y ventajas para las compañías que utilizan mecanismos preventivos que minimizan el riesgo de fraude.
7. Diseñar una guía práctica de prevención y detección que optimice las labores de Auditoría en la organización.

1.3 Variables de la Investigación

1.3.1 Variable Independiente

La variable independiente de esta investigación corresponde a la falta de políticas Antifraude en la organización.

1.3.2 Variables Dependientes

Las variables dependientes son las 1,7 veces de casos de fraude promedio por año en el área de suministros de equipos con monto promedio de \$751 millones por año en las compras de repuestos de maquinaria minera y de la construcción que adquirió la organización en los últimos 4 años.

1.4 Sujeto de Investigación

1.4.1 Universo de la Investigación

El universo corresponde al Grupo COL que es de tipo Construcción y Minero, que cuenta con 14 compañías en Colombia. La muestra se reduce a la compañía MAQ, que es la encargada de dar la garantía de representación de la marca cc®, y prestar el servicio de mantenimiento de equipos a nivel nacional para la organización, con ingresos anuales en promedio de los \$13.200 millones de pesos. (Grupo COL y Compañía MAQ)

1.4.2 Descripción y Definición del Sujeto

El sujeto de la investigación es la compañía MAQ, que es una compañía importante dentro conglomerado empresarial de la minera y la construcción, que ha logrado consolidarse como un grupo de apoyo para la industria colombiana, con una amplia experiencia en el sector

productivo como: construcción, minería, industria y petrolero, participando en las grandes obras de ingeniería y generación de energía del país.

1.4.3 Caracterización del Proceso

El resultado del análisis de revisión de Estados Financieros de los últimos 4 años y los informes finales de Auditorías anteriores del área de Suministros y equipos, como sus políticas y códigos antifraude, serán utilizados únicamente para el presente estudio de grado, teniendo en cuenta, la condición de reserva y confidencialidad para realizar este trabajo. Se cambiaron los nombres de las compañías.

No obstante, como experiencia de prevención y detección con la Guía antifraude podrá ser utilizada para cualquier organización en Colombia del sector minero y de la construcción.

1.5 Objeto de la Investigación

1.5.1 Definición del Objeto de la Investigación

Proponer recomendaciones con una guía práctica de detección y prevención del fraude en compras que facilite y ayude al auditor a reducir el riesgo de detección del fraude y determinar su relación con los casos de fraude ocurridos en el Grupo COL y la compañía MAQ en el área de Suministros y Equipos.

1.6 Justificación del Trabajo de Grado

1.6.1 Justificación Práctica

La investigación a realizar pretende agregar valor a la organización del Grupo COL; es primordial tomar como referente las crisis de las grandes compañías colombianas y americanas como Enron, Codelco o en Colombia como Conalvias, estas cayeron por problemas de

confianza, mal uso de la información, exceso de ambición y conflictos éticos y morales, que finalmente se vieron reflejados en fraudes millonarios.

Así como el referente, se tomarán como base los casos de fraude que han ocurrido dentro del Grupo COL; generando un punto de partida para la conjugación de mejores prácticas antifraude.

1.6.2 Justificación Metodológica

La metodología que se va a emplear permite medir el área de suministro de equipos y cada uno de los elementos que afecta los Estados financieros y su entorno como son

1. Características y políticas de la organización.
2. Reconocimiento de ingresos;
3. Revelaciones parciales o no ajustadas a la realidad.
4. Manipulación del Gasto.
5. Manipulación de Activos.
6. Adulteración de los registros contables.
7. Apropiación indebida de activos o uso indebido de la posición para beneficio personal.
8. Conclusiones y lecciones experimentadas.

La búsqueda para esta investigación, se obtendrá mediante el permiso, y apoyo de la Vicepresidencia, el departamento de Contraloría y el área de suministro de equipos de Grupo COL, con informes de las auditorías anteriores, estados financieros y políticas, código de buen gobierno, a su vez con estudios e informes de auditoría para compañías del sector construcción y minero, como de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (ACFE-2013), Encuesta

de fraude en Colombia 2013, KPMG, Informe 33 – prácticas empresariales, resultados anticorrupción por sectores económicos de la Superintendencia de Sociedades, III Foro Internacional de Auditoría Forense 2013, Pontificia Universidad Javeriana. Grupo CIJAF, como las investigaciones de la Profesora Natalia Baracaldo.

1.6.3 Justificación Teórica

Este compromiso de investigación busca reafirmar los estudios existentes en materia de Fraude y cómo su adecuada aplicación mejora la gestión del área de abastecimiento en la reducción del fraude. Estos estudios han sido formalizados por especialistas en el tema, firmas multinacionales de auditoría, entre otros. Por ejemplo, de acuerdo con una encuesta realizada por KPMG *“en el año 2013 se destacó que 7 de cada 10 empresas que operan en Colombia han padecido cuando menos un fraude en los últimos doce meses”, (...) “denunció haber sido víctima de un Fraude, por un tipo de perpetrador a nivel interno con el 70%, discriminado así: empleado (24%), colusión entre empleados (27%), colusión con proveedores y externos (18%), y colusión con clientes el (1%) para el año 2013 teniendo un crecimiento con respecto al 2011”.* (KPMG, 2013, pp. 8-14)

Por otro lado Las primordiales causas que llevan a no denunciar los fraudes no lo constituye solamente la pérdida económica de la compañía, sino también los siguientes factores:

1. 31 por ciento considera que afecta la el ánimo de sus empleados.
2. 17 por ciento, en la reputación corporativa y las relaciones de negocios.
3. 20 por ciento deterioro de la imagen financieramente y sus acciones.

4. Doble riesgo porque victimiza a las empresas en la adquisición de productos y servicios y también en sus esfuerzos para competir y obtener, (PwC, 2014, p.31).
5. Todo lo mencionado describe situaciones en las que luce la ausencia de adecuadas prácticas Antifraudes.

Toda esta base teórica del Fraude *“será la base para sustentar que es necesario fortalecer la confianza, suministrando instrumentos de control y seguimiento aptos para alinear los intereses de los insiders (el equipo directivo y el grupo de control Interno) con los intereses de los outsiders (los accionistas minoritarios y proveedores de financiamiento externo)”*.

(Paz, 2004, pp. 7-60)

Los estudios teóricos existentes como lo menciona la Cámara de Comercio de Bogotá, *“indican que demostrar que para la prevención del fraude en una organización, se necesita la adopción de adecuadas prácticas y procedimientos antifraudes, la aplicación de recursos económicos, humanos y de conocimientos para satisfacer las necesidades de seguridad de la misma con el fin de mitigar los riesgos, teniendo en cuenta que debe existir una adecuada relación costo / beneficio (un control antifraude nunca debería ser más costoso que la cuantificación económica producto de la prevención lograda)”*

(CCB, 2013, p.15)

1.6.4 Justificación Ética

La calidad de un código antifraude y prácticas de Gobierno se ha manifestado de manera relevante a raíz de los fraudes y malas conductas por parte de directivos y gerencias de grandes compañías alrededor de todo el mundo.

Se hace necesario retomar el tema de la ética organizacional, ya que el fraude no está reservado a las grandes, medianas y pequeñas compañías. El riesgo de fraude puede ser mitigado en un grado razonable con adecuadas prácticas.

La ejecución de mecanismos de prevención del fraude operativo del área de suministro de equipos optimiza el ambiente de negocios, minimiza las conductas impropias y los actos deshonestos que quebrantan la confianza de inversionistas, clientes y socios estratégicos.

1.7 Limitaciones de la Investigación

1.7.1 Descripción de la Limitaciones

Crear una herramienta metodológica para muchas organizaciones en reducir el riesgo de fraude, para entender las causas y consecuencias de este tipo de problemas, y las posibles estrategias de prevención y solución, que puedan ayudar a minimizar el efecto de fraude en las compañías, puede llegar a ser complejo, por las diferentes estructuras del área de compras en cada organización.

Para algunas compañías del Grupo COL, como la compañía MAQ, no cuentan con un Manual Antifraude ni con el apoyo externo de firmas auditoras que generen los lineamientos sobre los cuales se debe regir el procedimiento de Suministro de equipos.

De acuerdo a un estudio realizado por la Superintendencia de Sociedades de Colombia *“en el año 2013, se informa que subieron a 26.205 sociedades que reportaron Estados financieros a 31 de diciembre del 2013, el 8%, es decir, 2.096 sociedades, y de estos el 63% cuenta con la revisión y control de una de las grandes firmas de Auditoria que corresponde a 1.321 compañías”*. (SSC, 2009-2012, p. 22)

El Grupo COL, es una importante organización de tipo Construcción y Minero que no cuenta con un Contrato de auditoria con firma, está en el 37% de las firmas que no recurren a los servicios de las firmas de Auditoria. Siendo un importante porcentaje de organizaciones que corren el riesgo de un concepto externo y de políticas y códigos antifraude.

1.7.2 Fundamentos de las Limitaciones

El desarrollo de este trabajo se centra en la creación de la guía teniendo en cuenta que estos al ser considerados como buenas prácticas de antifraude, se verá reflejado como un apoyo al auditor cada vez que realiza una auditoria interna en las diferentes organizaciones y no se debe tomar como una política o código a seguir por la falta de manuales que la organización no cuentan actualmente.

La ausencia sobre un Contrato de auditoria con firma, para definir reglas que fortalezcan la unidad de la organización y, en consecuencia, a la organización, armonizando los intereses entre sus miembros y fijando las reglas y políticas claras de interacción entre ellos y la administración del negocio.

El Contrato de auditoria con firma y el código Antifraude, es una herramienta que se debe realizar en conjunto con la Junta Directiva, la alta gerencia y los accionistas. Considero que esté podría ser objeto de un trabajo de investigación futura, cuando se hayan mostrado las falencias en materia de Fraude. Este sería uno de los siguientes pasos a realizar.

1.8 Metodología de la Investigación.

1.8.1 Definición y Fundamentos de la Teoría del Riesgo

Para lograr una mayor comprensión del riesgo en el proceso de suministro de equipos y los efectos de este proceso en el surgimiento de fraudes organizacionales, es necesario revisar los conceptos que surgieron y que pueden fundamentar la investigación.

Es precisamente a finales del siglo XIX la época en la cual mientras en Colombia entraba a regir un código civil que consagraba instituciones del derecho de daños fundados estrictamente en la culpa (a partir del artículo 2341), “*en Francia autores como SAUZET, SAINTELETTE, JOSSERAND y SALEILLES atacaban duramente el enfoque subjetivo de la responsabilidad civil y abogaban por instituciones de responsabilidad objetiva y de responsabilidad fundada en riesgo que terminarían por plasmarse en la legislación sobre ferrocarriles y en la legislación sobre accidentes de trabajo*”. (Aramburo, Maximiliano, 2008 p.18)

La teoría del riesgo es una teoría con la cual se pretende establecer un criterio adecuado para los fines del derecho y de las necesidades sociales de nuestra época, por medio del cual determina cuáles son los responsables de un daño ocasionado a una persona natural o jurídica que no tenía por qué soportar.

Este criterio se estableció debido a la necesidad de lograr un criterio que no tuviese las mismas dificultades que tiene “*la noción de culpa que reinaba anteriormente en el campo de la responsabilidad civil. En consecuencia, la noción de culpa era insuficiente ya que en muchas ocasiones es casi imposible determinar quién fue el que ocasionó el hecho dañino, en especial teniendo en cuenta que en nuestra época, debido a la tecnificación, al crecimiento de las*

ciudades y la complejidad de nuestra sociedad, determinar quién tiene la culpa puede ser una tarea inmanejable.”. (Aramburo, Maximiliano, 2008 p.18)

Se ha dicho mucho sobre la teoría del riesgo pero no se ha dicho propiamente en que consiste ésta. Vamos a puntualizar a continuación sobre en qué consiste la teoría del riesgo. La teoría del riesgo *“es una teoría que se aplica al campo de la responsabilidad civil extracontractual y es un criterio para determinar la responsabilidad de las personas (naturales o jurídicas) involucradas en el daño ocurrido a otra persona (natural o jurídica), sin haber tenido tal persona que soportar el daño que se le ocasionó. Este criterio dice que son responsables de los daños de tipo extracontractual todas aquellas personas que efectúan una conducta que tenía el riesgo de que se presentara en concreto el resultado dañoso acontecido”* (Uribe García, Saúl, 2003, p.45)

Es decir, son responsables todos aquellos que asumen el riesgo de llevar una acción que puede tener una consecuencia dañosa para las otras personas, aun cuando la persona que asuma el riesgo efectúe la actividad o conducta con el mayor cuidado y perfección posible. En otras palabras, es responsable todo aquel que lleve a cabo una conducta que conlleva el riesgo de un resultado dañoso. Si este resultado se presenta, tendrá que responder patrimonialmente.

Y por otra parte nuestro marco conceptual se soporta en el estándar Australiano de administración de riesgos.

“La administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las buenas prácticas gerenciales. Es un proceso iterativo que consta de pasos, los cuales, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones. (...) Administración de riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático de

establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades”. (Estándar Australiano, 1999, pp. 3-9)

La administración de riesgos, es tanto identificar oportunidades como evitar o mitigar pérdidas.

A su vez la ISO 31000 *“ofrece principios y directrices genéricas sobre gestión de riesgos. La norma no es específica de ninguna industria o sector y puede ser utilizada por cualquier organización pública o privada y aplicarse a cualquier tipo de riesgo en una amplia serie de actividades y operaciones. ISO 31000 es la referencia mundial en sistemas de gestión de riesgos, y elegirla le pondrá a la vanguardia del mercado; además sus clientes confiarán en su toma de decisiones estratégicas”* (SGS Colombia, s.f)

Esta Teoría, Estándar e ISO, puede ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad, función, proyecto, producto o activo. El beneficio máximo se obtiene generalmente aplicando el proceso de administración de riesgos desde el principio. A menudo se llevan a cabo una cantidad de estudios diferentes en las etapas de un proyecto y sobre todo para mitigar el riesgo de fraude en el área de suministro de equipos.

1.8.2 La Teoría del Riesgo en la Investigación

El trabajo a realizar utiliza la teoría del riesgo, el estándar australiano, e ISO 31000, teniendo en cuenta que se llegara a una guía práctica de detección y prevención del fraude en compras que facilite y ayude al auditor a reducir el riesgo de detección del fraude, por medio de ¿Un análisis a las Auditorias, a sus estados financieros y políticas antifraude en búsqueda de

mitigar la ocurrencia de casos de fraude dentro de las organizaciones, en especial Grupo COL – compañía MAQ?

El resultado de este análisis será presentado al Departamento de Contraloría del Grupo COL, que es la instancia máxima dentro del sujeto a investigar, lo cual será el punto de partida para el mejoramiento y creación de todas aquellas prácticas que sean sujeto de estos cambios.

1.8.3 Discusión de la Teoría del Riesgo en la Investigación

El riesgo de auditoría es la posibilidad de que cualquier error, omisión o irregularidad de importancia que exista y no haya sido puesto de manifiesto por el sistema de control interno, no fuera a su vez detectado por la aplicación de las pruebas adecuadas de auditoría.

Riesgo de Auditoría, *“es el riesgo de formular una opinión de auditoría incorrecta cuando existe un error significativo en las cuentas. Para lograr su objetivo, el auditor debe de planificar y ejecutar su trabajo de tal forma que se reduzca el riesgo de auditoría a un nivel aceptable”* (Hernández M. Ederlys, 2009, p.2-6)

Es decir, el auditor debe planificar y ejecutar su trabajo de tal forma que se reduzca la posibilidad de emitir una opinión inadecuada.

“Debido a las limitaciones inherentes a toda auditoría, existe un riesgo inevitable de que no se detecten errores e irregularidades que afecten significativamente a las cuentas anuales. Cualquier auditoría de cuentas, está sujeta al inevitable riesgo de que algunos errores e irregularidades significativos no sean detectados, incluso si se planifica y ejecuta adecuadamente de acuerdo con las Normas Técnicas de Auditoría”.
(Reyes Guillermo, 2013, p. 23).

El riesgo de no detectar irregularidades es mayor que el de no descubrir errores, ya que normalmente la irregularidad va acompañada de actuaciones tendentes a ocultarlo, tales como colusiones, falsificaciones, omisiones deliberadas en el registro de transacciones o justificaciones ineficiencias al auditor. La evidencia del auditor es la convicción razonable de que los datos contables expresados en las cuentas anuales han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por hechos económicos y circunstanciales que realmente han ocurrido. La naturaleza de la evidencia está constituida por todos aquellos hechos y aspectos susceptibles de ser verificados por el auditor y que tiene relación con las cuentas que se examinan.

No siempre el auditor podrá tener certeza absoluta sobre la veracidad de la información financiera, por consiguiente el auditor determina los procedimientos y aplica las pruebas necesarias para la obtención de una evidencia suficiente y adecuada en relación al objetivo de su trabajo.

Los componentes del riesgo de auditoría:

1. “No son controlables por el auditor ya que están originados en la propia entidad:

Riesgo inherente. Posibilidad inherente a la actividad de la entidad de que existan errores de importancia en el proceso contable, del cual se obtienen las cuentas anuales, con independencia de la existencia de controles internos.

Riesgo de control. Posibilidad de que existiendo errores de importancia no fueran detectados o corregidos por los sistemas de control interno de la entidad.

2. Controlables por el auditor:

Riesgo de detección. Posibilidad de que cualquier error de importancia que exista y no hubiera sido puesto de manifiesto por los sistemas de control interno de la entidad, no fuera a su vez detectado por la aplicación de las pruebas adecuadas de auditoría”.

(ICAC, 2010, p.5).

Las pruebas de auditoría para controlar el riesgo de auditoría

¿Qué procedimientos y pruebas de auditoría debe aplicar el auditor para controlar el riesgo de auditoría?

A.- “Procedimiento de identificación y valoración de riesgos relacionados con la organización, el negocio y el sector de la entidad auditada. Ese nivel de conocimiento permitirá al auditor considerar los aspectos que afectan al sector en que la entidad se desenvuelve, teniendo una opinión de los acontecimientos, transacciones y prácticas que puedan tener a su juicio un efecto significativo en las cuentas anuales.

La revisión preliminar del sistema de control interno permite conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad, incluyendo el sistema informático, y constituye un requisito mínimo de trabajo que sirve de base para una adecuada planificación de la auditoría.

B.- Pruebas de auditoría para obtener evidencia sobre el sistema de control interno y de las afirmaciones de la dirección contenidas en las cuentas. La finalidad de las pruebas de cumplimiento es proporcionar al auditor una seguridad razonable de que los procedimientos relativos a los controles internos existen y funcionan con eficacia durante el período, estas pruebas son necesarias si se va a confiar en los procedimientos descritos. Sin embargo, cuando los procedimientos no son satisfactorios no se debe

confiar en los mismos, puede ser apropiada la comprobación de la totalidad de los elementos de la población o seleccionar una muestra amplia” (Rending, Sobel, & Urton, 2011)

Las pruebas sustantivas tienen por objeto obtener evidencia relacionada con la integridad, exactitud y validez de la información financiera auditada. Consisten en las pruebas de transacciones y saldos, así como las técnicas de examen analítico.

1.8.4 Instrumentos de Investigación

Los instrumentos de investigación son los siguientes:

1. Resumen de los casos de fraude del Grupo COL.
2. Para la compañía MAQ que fue seleccionada en la investigación y para el Grupo COL, se cuantificará el impacto financiero del fraude, haciendo énfasis en las causas que dieron origen a estos hechos.
3. Elaboración y nivel de las auditorías en la organización en el área de suministro de equipos.

1.8.5 Tratamientos de los Resultados

En esta tabla se indica las compañías, el año de ocurrencia, el valor, y las causas de los fraudes ocurridos para el Grupo COL.

COMPAÑÍA	AÑO	MONTO	CASOS	CAUSA
COL	2010	721.003.467	2	Inexactitudes en los Estados financieros
COMWARE	2011	387.123.980	1	Transacion a una cuenta de un tercero
DIMANTEC	2011	289.766.500	1	manipulacion de registros contables
DIMANTEC	2012	470.234.910	2	Robo de Activos fijos de la organización y facturacion doble
MAQ	2011	310.987.345	1	perdida de repuestos de inventarios
MAQ	2013	534.650.920	1	Facturacion doble pago -faltante inventario
COLEMPRESAS	2010	291.567.023	1	perdida de repuestos de inventarios

Ilustración 2 Casos de Fraude en el Grupo COL
Fuente: Elaborado por el Autor

Como se puede apreciar los resultados reportados por el área de Contraloría del Grupo COL, corresponden 2 casos para el 2010 por un valor de \$ 1.012.570.490 millones, en el 2011 se presentaron tres casos por un valor de \$987.877.825 millones, en el 2012 un caso por \$470.234.910 millones y en el 2013 un caso por \$534.650.920 millones de pesos, hechos considerables aunque para los montos que manejan en el grupo COL consideran ellos que son fraudes pequeños. Es importante resaltar que para una organización sin códigos y manuales antifraude es un riesgo mayor presentar estos hechos, en esta investigación son casi los dos casos por año con un promedio de \$ 751 millones de pérdidas, y que con estos datos la organización COL debería tomar medidas futuras para prevenir cualquier tipo de fraude.

2 CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes del Grupo COL

COL.S.A, (seudónimo, p.15), en Construcción les entrega a sus clientes diferentes y rentables soluciones para la industria de construcción y minería. Ofrece respuesta de manera integral a las compañías del sector como constructoras, consorcios, contratistas, organizaciones de minería y entidades del estado, para todos ellos COL cuenta con tractores de ruedas y de cadenas, cargadores, excavadoras, motoniveladoras, rodillos, compactadores, mini cargadores, manipuladores telescópicos y pavimentadoras marca cc®.² (Seudónimo, p.15). Equipos destinados para la ejecución de obras públicas y grandes proyectos de infraestructura, todo soportado por el servicio post venta de clase mundial, con el fin de satisfacer las necesidades individuales de cada cliente.

En Minería el acelerado crecimiento de la actividad económica en los mercados emergentes, que ha tenido lugar desde la globalización de los años noventa, ha generado indiscutiblemente una fuerte demanda mundial de minerales y otros recursos naturales.

Es ampliamente conocido que Colombia se destaca como uno de los 5 primeros países exportadores de carbón térmico en el mundo y como el segundo mayor productor mundial de ferroníquel. A su vez el país cuenta con un enorme potencial de recursos naturales sin explotar, y para los cuales el grupo COL tiene mercado para trabajar por largos años en el país.

² Seudónimo, pagina.15

Sabemos que existe a nuestro alrededor aún más “carbón térmico y metalúrgico, junto con depósitos importantes de oro, cobre, mineral de hierro, platino, uranio y coltán, entre otros” (Unidad de Planeación Minero Energetico, 2010)

Desde hace más de una década la División Minería de COL, “trabaja a diario activamente con los clientes mineros en Colombia, suministrándoles una amplia gama de soporte integral en asesoría para la toma de decisiones respecto a sus equipos, partes y servicios de alta demanda desde la industria minera”. (Gecolsa, s.f.)

2.1.1 Riesgo de Auditoria en el Área de Suministros de Equipos

Es importante en toda compañía u organización contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos, a los cuales están sometidos los procesos y actividades de una entidad y por medio de procedimientos de control, se pueda evaluar el desempeño de la misma. Cuando no se cuentan con estos, hacen que la organización víctima adquiera bienes o servicios inexistentes, innecesarios, pagando sobrepuestos o desembolsos fraudulentos que son la forma más común de la malversación de bienes.

“Las principales categorías de los esquemas de facturas falsas son:

- *Operación real de compras de bienes sin documentos idóneos.*
- *Operación ficticia de compra sin documentos idóneos.*
- *Operación ficticia de compra sin salida de fondos de la compañía.*
- *Operación ficticia de compra con pago a un tercero (socio de la compañía)”*

(Saccani, Raúl, 2012, pp.458-474)

Las compañías fantasmas (screen companies) son entidades fingidas, creadas con el único propósito de cometer un fraude.

Obtención del Pago de las Facturas Fraudulentas

“Son tres los principales métodos que utilizan los defraudadores para obtener la autorización de pagos de suministro de equipos ficticio:

- 1. Auto aprobación.*
- 2. Falsa documentación de soporte.*
- 3. Confabulación.*

Esquemas de Intermediación: Una compañía fantasma, sobrefactura a la víctima bienes o servicios, obtenidos de una compañía real” (Saccani Raúl, 2012, pp.458-474)

Otros Esquemas

Suministro de equipos Personales con Fondos de la Compañía, según ACFE, 2013

1. Falsas requisiciones de suministro de equipos, se pide un bien y se recibe otro.
2. Falsificación de órdenes de suministro de equipos, las cantidades, firmas adulteradas, las especificaciones solicitadas.
3. Poder para aprobar sus gastos sin previa aprobación.
4. Devolución del bien comprado por dinero.



Ilustración 3 Las partes interesadas en una organización

Fuente: Basado: Informe Asociación Empresarial para el desarrollo AED

2.1.2 El Fraude

"Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza.

Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio" (The Institute of Internal Auditors, 2006)

FRAUDE: "Del latín fraus, fraudis. Acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete. Acto tendente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros" (Real Academia de la Lengua Española, 1979)

Definición Experta sobre Fraude:

“El fraude es un término genérico que abarca todos los medios diversos que el ingenio humano pueda crear y a los que recurre una persona para aprovecharse de otra con sugerencias falsas u ocultación de la verdad, incluye todo tipo de sorpresa, truco, treta y cualquier otra actitud malintencionada con la cual se engaña a otro(...). Los elementos para una acción legal por fraude incluyen la representación falsa de un hecho presente o pasado por parte del demandado, la medida entablada en consecuencia por el demandante y el daño que genera dicha información falsa al demandante”.
(Black’s Law Dictionary, 1996. p.594)

En el ámbito internacional, la NIA 240, indica *“Responsabilidad del Auditor de Considerar el Fraude y Error en una Auditoría de Estados Financieros”*, emitida por la Federación Internacional de Contadores (IFAC, en inglés), el término Fraude, se refiere a un *“acto intencional por parte de uno o más individuos entre la administración, empleados, o terceras partes, que da como resultado una representación errónea de los estados financieros”*
(Norma Internacional sobre Auditoría, 2007, p.4)

El Instituto Estadounidense de Contadores públicos Certificados (AICPA) analiza el concepto de fraude evaluando su relación con los Estados Financieros de las compañías. Por lo tanto, la definición del AICPA, tomada de la Declaración sobre Normas de Auditoría (SAS, en inglés) 99, indica dos tipos de fraude:

- *“Inexactitudes generadas por informes financieros fraudulentos: Estos abarcan inexactitudes u omisiones intencionales de montos o exposiciones en los estados*

contables destinadas a engañar a los usuarios de dichos estados. Estos se pueden realizar a través de las siguientes prácticas:

- *Manipulación, falsificación o alteración de los registros contables o de los documentos de soporte.*
- *Información falsa u omisiones intencionales e incidentes, transacciones u otra información significativa de los Estados Financieros.*
- *Inadecuada aplicación intencional de los Principios de Contabilidad relacionado con los montos, clasificación, presentación o exposición.*
- *Inexactitudes que surgen de la malversación de activos (Peculado, estafa o desfalco): Abarca el robo de los activos de una entidad de distintas formas como apropiación ilícita de recibos, el robo de activos o al hacer que una entidad pague por bienes o servicios que no ha recibido. La malversación de activos puede incluir registros o documentos falsos o engañosos, o el ocultamiento de evidencia, que posiblemente se logre burlando las actividades de Control Interno. Generalmente, involucra empleados o terceros” (Reding, 2009)*

La Asociación de Examinadores de Fraude Certificados indica que el Fraude Laboral es *“Aprovechar el puesto de trabajo propio para el enriquecimiento personal por medio del uso indebido o el mal empleo de los recursos o los activos de la organización empleadora”*.

(ACFE, 2013, p.7)

La ACFE describe *“tres tipos principales del fraude:*

1. *Malversación de activos: que implica el robo o el uso indebido de los activos de una organización.*

2. *Corrupción: Uso indebido de influencias para realizar transacciones comerciales o para obtener beneficio propio.*
3. *Estados Financieros Fraudulentos*". (ACFE, 2013, p.19)

En estos casos cuando se llevan a cabo investigaciones de Fraude (Auditoría Forense), para resolver acusaciones o sospechas de fraude, se debe informar al nivel correspondiente de la dirección, al comité de auditoría o al consejo de administración, según cuál sea la naturaleza del problema y el grado del personal implicado, inicia un proceso de auditoría en detalle para investigar los hechos y judicializar según las evidencias. Desde 1996, la ACFE publica el primer reporte a la nación, que apunta mostrar cuáles son los costos, que implica el fraude operativo en los Suministro de equipos en las organizaciones.

“Los objetivos declarados en este tipo de reportes son:

1. *Resumir las opiniones de los expertos acerca de los porcentajes y el monto de los ingresos que pierden las organizaciones a causa de todo tipo de abuso y fraude en áreas como de abastecimiento.*
2. *Examinar las características de los empleados que cometen abuso y fraude dentro de la organización.*
3. *Determinar qué tipo de organizaciones son víctimas de abuso y fraude”.*

(ACFE, 2013, p.4)

Continuando con la NIA 240, es importante resaltar que la responsabilidad por la prevención y detección de fraude y error, descansa en la administración por medio de la implementación y continúa operación de sistemas de contabilidad y de control interno adecuados.

Y así mismo que el Auditor no es responsable de la prevención de fraude y error; sin embargo, a través de las auditorías estas se pueden minimizar, debe tener suficientes conocimientos para identificar los indicadores de fraude, pero no se espera que tenga conocimientos similares a los de aquellas personas cuya responsabilidad principal es la detención e investigación de fraude.

2.1.3 El Triángulo del Fraude

El triángulo del Fraude es la teoría más aceptada a través de las cuáles se puede explicar este fenómeno.

El Profesor Donald R. Cressey, expuso en el estudio efectuado en el año de 1953, que la mayoría de los defraudadores que él examinó “habían vivido más allá de sus medios por algún tiempo antes de decidir la defraudación. Los delincuentes, con frecuencia, poseen los mismos bienes materiales que la gente exitosa, pero apenas pueden sostener su estabilidad financiera. Estas personas han reunido una estructura de respetabilidad, pero generalmente está sostenida sobre bases falsas o muy inestables.” (Cressey, 1987)

Cressey (1953) expresó, *“Personas confiables se convierten en violadoras de esa confianza, cuando se piensan a sí mismas, como teniendo un problema económico no compartible con otros, son conscientes que ese problema puede ser resuelto secretamente violando su posición de confianza, y pueden aplicar a su propia conducta en esa situación, razonamientos que les permitirán ajustar sus concepciones de sí mismos, como personas de confianza, a sus concepciones de sí mismos, como usuarios (que no delincuentes) de los fondos o bienes que les fueran confiados.”* (Cressey, 1953)

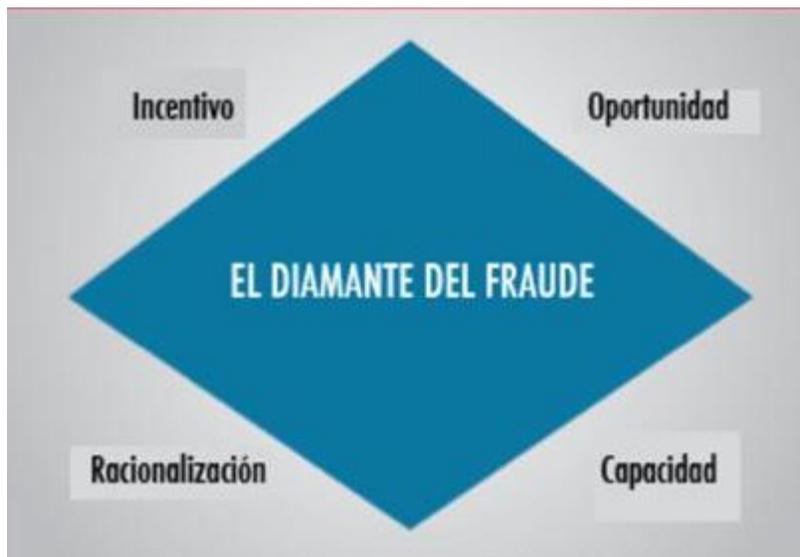


Ilustración 4 El Diamante del Fraude

Fuente: David T. Wolfe y Dana R. Hermanson, “El Diamante del fraude: Considerando los cuatro elementos del fraude” The CPA Journal, Diciembre, 2004

Así surge la Teoría denominada “El Triángulo del Fraude”, compuesta de tres elementos:

Motivación: Existencia de una necesidad económica personal o familiar, real o artificial, del defraudador. **Racionalización.** El defraudador tiene que encontrar una justificación psicológica para sus actos, es la necesidad de no verse como un delincuente. Es ese dialogo interno, cuando se tienen claras las nociones del bien y del mal, pero que para poder cometer el fraude, necesita una justificación, que le repite que es un delito lo que va a cometer, mediante la creación de razones para sus actos. **Oportunidad.** Que es entendida como la percepción que tiene el sujeto de que es posible cometer el fraude, con un muy bajo riesgo de ser descubierto, es entendida como el método por medio del cual, la persona piensa o planifica como cometer el delito, usando y abusando de su posición de confianza y poder, con la idea de que el riesgo de ser sorprendida es muy bajo Este elemento, contempla no solo un componente de temporalidad, vale decir, tiempo necesario, no solo para planificar y montar el esquema de fraude, sino en procurar el mejor

momento para perpetrarlo, contempla también, dominio y conocimiento de eventuales debilidades del sistema de control interno, acceso a posiciones claves y la capacidad para organizar todos estos factores o elementos, y fundirlos en un esquema engranado y funcional.

Los nuevos tiempos han evolucionado con otras teorías como el diamante o pentágono del fraude, *"El Diamante de Fraude: Teniendo en cuenta los cuatro elementos del fraude, David T. Wolfe, presentan un diamante de cuatro lados, el fraude que incorpora la capacidad de un individuo para cometer fraude, características personales y habilidades que juegan un papel importante para observar si el fraude ocurrirá realmente, dada la presencia de la presión, oportunidad y racionalización"*. (Wolfe & Hermanson, 2004)

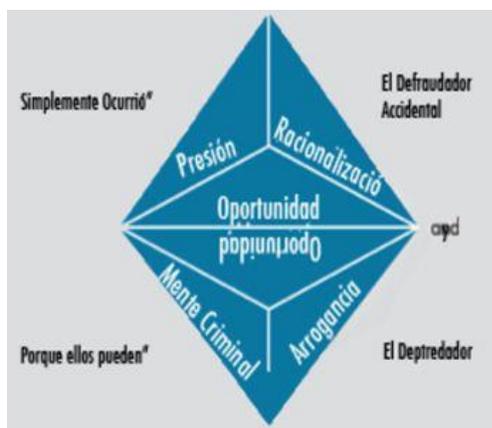


Ilustración 5 Diamante del Fraude: Características y Habilidades

Fuente: The CPA Journal, diciembre de 2004, David T. Wolfe y Dana R. Hermanson

En lugar de esto, la arrogancia y la actitud criminal reemplazan los antecedentes

originales de presión y racionalización del triángulo del fraude. Emerge un nuevo diamante del fraude, para ayudar a explicar los motivadores para defraudadores accidentales y depredadores.

Resulta esencial que las investigaciones y literatura anti-fraudes reconozca la existencia de *"defraudadores, depredadores y proporcione a los profesionales con las herramientas*

críticas que necesitan para identificar las características y motivaciones distintivas para exponer a los defraudadores fraudulentos”. (Wolfe & Hermanson, 2004)

Debido a que el triángulo del fraude generalmente considera individuos actuando por sí solos, no constituye una buena base para evaluar la probabilidad de ocurrencia de fraude en condiciones donde los defraudadores trabajan en equipo. Sin embargo, este es uno de los elementos centrales en fraudes y delitos financieros complejos. Este trabajo de conspiración en equipo puede darse entre individuos dentro de una misma organización o entre organizaciones.

2.1.4 Prevención del Fraude en la Organización

Para que ocurra un fraude o una irregularidad dentro de una compañía, debe existir una debilidad a explotar en un determinado proceso, la ausencia de un control o bien la indiferencia en alguna parte del proceso de suministro de equipos o área donde ocurre el evento. Para ello recomiendo los siguientes aspectos a tener presente en la organización:

1. Mejorar las normas contables y de auditoría en el sector privado
2. Suficientes controles internos contables
3. Códigos de conducta
4. Buenas prácticas comerciales en relación con el Buen Gobierno
5. Promover transparencias entre entidades privadas
6. Evitar Soborno en el sector cuando se presentan a licitaciones o contrataciones
7. Reducir la Malversación o peculado de bienes en el sector Construcción y Minero.

Por otra parte no sobra recordar aspectos como: el riesgo legal, reputacional y operativo ante el blanqueo de capitales y lavado de activos. Como también procedimientos para la

evaluación, medición, cuantificación y monitoreo del riesgo, y todo esto dentro de un sistema de control interno para su prevención.

2.1.5 Programas de Prevención, Detección y Disuasión de Fraudes

De acuerdo al IIA (2009), el punto de partida para este tipo de prácticas debe ser coherente con un enfoque aceptado, como el “Enfoque Integrado de Control Interno COSO, ya que es necesario crear un ambiente de control que se base en la cultura organizacional, generando sensibilización sobre el Fraude. También es importante elaborar una política formal para investigar posibles casos de fraude”. Todo lo anterior con lleva a que para los grupos de interés exista la percepción de que la compañía tome este asunto muy en serio.

Para desarrollar un programa anti-fraude efectivo, se deben desarrollar los siguientes componentes claves:

- 1. “Un programa formal de evaluación del riesgo de fraude: No existe un método estándar para que una organización implemente su evaluación del riesgo de fraude, pero como mínimo debe adherir a un marco de control aceptado y recibir supervisión considerable de la gerencia. Debe evaluar en forma sistemática los factores de riesgo, detectar posibles astucias y escenarios de fraude, y priorizar los riesgos de fraude identificados.*
- 2. Un programa de denuncias anónimas: No basta con un número de teléfono donde dar información o con una grabadora. Las organizaciones deben demostrar la eficacia de su programa de denuncias anónimas en términos de educación y capacitación de los empleados, facilidad de uso, control y seguimiento. Además, se debe tener especial cuidado con la protección de información personal y documentos electrónicos.*

3. *Un código de conducta/política anti-fraude: El código de conducta o de ética de una organización es muchas veces la primera línea de comunicación relativa a su filosofía sobre la prevención del fraude, y por lo tanto, se considera obligatorio para crear un ambiente fuerte de control interno (y para prevenir el fraude).*
4. *Un proceso de presentaciones de informes, a través del comité de auditoría y de la junta de directores u otro organismo de gobierno de la organización: Para demostrar que supervisa las actividades antifraude, el comité de auditoría u otro organismo de gobierno, debe ir más allá de la mera revisión y pedir a la gerencia que identifique los riesgos de fraude y se preocupe de la eficacia de las actividades de control”*
(Deloitte, 2006)

El IIA (2009), indica que quienes tienen a su cargo el gobierno (habitualmente el comité de auditoría u órgano equivalente) deben supervisar la eficacia de los programas antifraude y las actividades de control, mediante pruebas periódicas de esas actividades de control a cargo de Auditoría Interna. Es vital que exista una constante retroalimentación.

“Un Análisis de prácticas de Gobierno Corporativo se podría considerar como una prueba periódica; sobre la cual se tendrá través de esta retroalimentación se debe determinar si:

1. *El ambiente organizacional fomenta la conciencia de control.*
2. *Se han establecido metas y objetivos organizacionales realistas,*
3. *Existen políticas escritas como Código de Conducta que describan actividades prohibidas.*
4. *Se han establecido y se mantienen políticas de autorización adecuadas.*

5. *Se cuenta con políticas, prácticas procedimiento, informes y otros mecanismos para supervisar las actividades y proteger los activos, particularmente en las áreas de alto riesgo.*
6. *Los canales de comunicación proporcionan información adecuada y confiable a la dirección.*
7. *Es necesario hacer recomendaciones para establecer o mejorar las actividades de control eficaces en relación con su costo para ayudar a disuadir el fraude”*

(Marulanda Gómez, 2003)

2.2 Marco Conceptual

El Desafío de la Corrupción y el Fraude siempre han sido y siempre serán desafíos a los auditores internos e independientes, desde 1860 se han desarrollado técnicas y prácticas que han evolucionado hacia la garantía de la credibilidad de la información Financiera, la eficiencia, economía y efectividad de los operaciones, y dejando al lado responsabilidades de identificar, investigar e informar sobre el fraude y la corrupción. Pero el péndulo de la historia cambió de rumbo hacia fines del siglo XX y la corrupción y el fraude ya de nuevo son los máximos desafíos a los auditores. Basta con leer algunas estadísticas sobre el crimen económico, también conocido como «crimen de cuello blanco» para darnos cuenta de la situación actual:

2.3 Modelo de Referencia de la Investigación

Se pueden identificar varias auditorias para detectar Fraudes a continuación se sugiere un modelo:

Propósito:

Prevención y detección del fraude en el área de Suministro de Equipos. Debe señalarse que es competencia exclusiva de la justicia establecer si existe o no fraude (delito). El auditor llega a establecer indicios de responsabilidades penales que junto con la evidencia obtenida pone a consideración del juez correspondiente para que dicte sentencia.

Alcance

El periodo que cubre el fraude de Suministro de Equipos año 2013, sujeto a investigación (auditoría).

Orientación

Retrospectiva respecto del fraude auditado y prospectivo, a fin de recomendar la implementación de los controles preventivos y correctivos necesarios, para evitar a futuro fraudes financieros.

Cabe señalar que todo sistema de control interno proporciona seguridad razonable pero no absoluta de evitar errores y/o irregularidades.

Normatividad

Normas de auditoría financiera e interna en lo que fuere aplicable; normas de investigación; legislación penal; disposiciones normativas relacionadas con fraudes en abastecimiento o suministro de equipos.

2.3.1 Análisis de Fraude

El ambiente de negocios dentro del Grupo COL, se ha visto afectado por conductas impropias y actos deshonestos, que vulneran la confianza de inversionistas, clientes y socios estratégicos, nos lo revela un contador de la organización, En este sentido, resulta necesario conocer con detalle el impacto y costo que han tenido este tipo de ilícitos dentro de la organización y específicamente en la compañía MAQ.

A partir de este análisis, será más fácil entender las causas y consecuencias de este tipo de problemas y las posibles estrategias de prevención y solución que pueden utilizar las compañías del grupo respecto al fraude.

2.3.2 Análisis de la Auditoria

Un programa efectivo de prevención de fraude requiere ciertos controles y sistemas claves a nivel entidad: por lo tanto en las auditorias se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Asignación de responsabilidades y supervisión
- Políticas y códigos de ética, conflictos de interés y fraude (desarrollo, aplicación y monitoreo permanente y efectivo)
- Sistemas de denuncias confidenciales
- Esquemas claros de penalización y acciones disciplinarias

Los controles operativos clave en términos de prevención y detección tienden a afectar ciertas áreas fundamentales del negocio que también se tendrá en cuenta:

Recursos Humanos

- Investigación de candidatos

- Empleados
- Vacaciones obligatorias
- Entrevistas de desvinculación

Tesorería y Contabilidad

- Segregación de funciones
- Límites de autorización
- Conciliaciones
- Control sobre las registraciones contables

Proveedores

- Cotizaciones
- Autorizaciones
- Control Presupuestario
- Rotación de puestos

Tecnología de la Información

- Acceso físico
- Acceso lógico (interno y externo)
- Control de cambios
- Informes y bitácoras

Estos procesos van más allá del control interno y están enfocados primordialmente a identificar fraudes lo antes posible para mitigar su efecto sobre la Compañía. Estos pueden incluir, entre otros, los siguientes



Ilustración 6 Plan Estratégico disuasión del Fraude
Fuente: ONU, Anticorrupción.

- Mecanismos de denuncias anónimas (aplicación y monitoreo)
- Desarrollo, monitoreo, y análisis de indicadores de fraude Análisis de datos
- Desarrollo y monitoreo de informes de excepción
- Monitoreo de cambios a sistemas y accesos
- Auditorias, inventarios y conteos sorpresivos
- Confirmaciones aleatorias
- Entrevistas con empleados, clientes y proveedores
- Monitoreo de comunicaciones internas

La grafica anterior nos muestra como estas actividades en el plan estratégico de disuasión del fraude, apoyan las seis etapas, de las cuales tres de prevención y tres de detección y en los cuales el flujo es continuo y nos da elementos para encontrar actos fraudulentos dentro de la organización.

3 CAPITULO III: REPRESENTACIÓN CASO DE ESTUDIO

3.1 Descripción de la Realidad Observada

Se inició una revisión a las políticas de abastecimiento y al flujograma de suministros de equipos del grupo COL Y de la compañía MAQ, por otra parte se analizaron los estados financieros del grupo COL y de una de sus compañías MAQ, y el manejo de las auditorías internas dentro de la organización, por otra parte conocer sus políticas, manuales y códigos antifraude, su contexto general, los perfiles del personal de suministro de equipos, y criterios de la junta administrativa y de sus altos mandos sobre el área.

La administración debe considerar las expectativas clave asociadas con los negocios, el cumplimiento normativo y los móviles del mercado en el desarrollo e implantación de programas y controles antifraude. Para ello, se recomienda la adopción del Marco de Referencia de Control Interno como el COSO, que sirva para guiar los esfuerzos de una manera objetiva y sistemática de la organización, se observa que no presentan un código o manual antifraude para manejar y prevenir estos hechos.

3.1.1 Practicas Antifraude

Hoy más que nunca, en tiempos de aguda crisis económica como Europa, Norte América y Suramérica, en los que existe una gran preocupación por lograr el sustento de los negocios, y con limitados recursos para ejecutar las estrategias de riesgo inherente, se hace palpable el continuo dilema de la administración de la organización, hacer lo mínimo indispensable por cumplir, contra lo necesario y correcto para lograr los objetivos.

En la actualidad, es necesario que los accionistas y la administración, reconozcan que el riesgo de fraude, que antes se asociaba sólo a organizaciones con alto manejo de efectivo o

inventarios de fácil manejo o factiblemente convertibles en efectivo, es en realidad, un fantasma que despliega su velo sobre toda clase de organizaciones, que es capaz de generar las peores pesadillas, incluso causar la caída de los negocios.

Después de todo, de acuerdo con las estadísticas de *“la Asociación de Examinadores Certificados de Fraudes, más de 40% de los negocios no recuperan la perdida, y el 16% desaparecen en el primer año debido al fraude”*. (ACFE, 2013, p.62)

Aunque un programa antifraude debe cubrir todos los componentes de control en cada uno de los objetivos de control, lo cierto es que se reconoce que el componente más importante es el ambiente de control, pues parte de un postulado básico: No importa qué tan bien diseñado e implantado esté el control interno, si los valores y la actitud de la gente no son adecuados, sin lugar a dudas, el fraude ocurrirá. De acuerdo con lo mencionado se evaluó las siguientes etapas de COSO en el grupo COL, y cada uno de los elementos del programa antifraude que interconstruyen dentro de los componentes de la organización.

Componente del COSO	Actividad del Programa Antifraude
Ambiente de control	Crear y mantener un ambiente de control.
Evaluación de riesgos	Realizar una evaluación de riesgos de fraude.

Ilustración 7 Componente del COSO

Fuente: Revista Contaduría Pública COSO www.contaduriapublica.org.mx

Observación:

Se observó un ambiente de control flexible, y falta de autoridad.

No hay un programa específico que evalúe riesgos futuros en el área de suministros de equipos.

Las actividades de control están relacionadas con las auditorías del área, no hay actividades extra para prevenir.

Componente del COSO	Actividad del Programa Antifraude
Ambiente de control	Crear y mantener un ambiente de control.
Evaluación de riesgos	Realizar una evaluación de riesgos de fraude.
Actividades de control	Diseñar e implementar actividades de control para prevenir y detectar el fraude.
Información y comunicación	Compartir información y comunicación respecto al programa antifraude.
Monitoreo	Realizar actividades de monitoreo (auditoría interna, auditoría externa, auditoría de TI, mecanismos de informantes anónimos, etcétera).

Ilustración 8 Actividades de Control

Fuente: Revista Contaduría Pública COSO www.contaduriapublica.org.mx

No hay un programa antifraude para prevenir y divulgar conciencia de valores éticos.

Se realiza al año una auditoría interna del área de suministro de equipos y con esto monitorean el riesgo, vs el área de caja presenta más auditorias de tres veces durante el año.

La evaluación de riesgos de fraude, es crítico en el Grupo COL y en la compañía MAQ, deberán considerar todos los factores de riesgo de fraude presentes, a nivel organización y del área de suministro de equipos, así como los distintos escenarios de fraude que pueden presentarse, con el fin de diseñar los controles que los mitiguen de forma adecuada.

Finalmente, vale la pena resaltar que si bien es crítico mantener a flote el negocio, también es cierto que en épocas de crisis económica las compañías están más expuestas al riesgo de fraude; por tal motivo, la administración debe considerar que al reducir los recursos para el establecimiento del programa antifraude y los controles relacionados, puede estar poniendo en peligro su misma existencia.

3.1.2 Fraude en el Grupo COL

La marca cc®, el mayor fabricante mundial de maquinaria pesada, reportó a fin de año 2013 una caída de un 10 por ciento en sus ganancias, debido a cargos vinculados a un caso de fraude en una subsidiaria china y a la débil demanda en su red de concesionarios. *“La multinacional, una de las que está capeando mejor la recesión global gracias al tirón económico de las regiones emergentes, cerró el ejercicio con una ganancia récord de \$5.681 millones de dólares (4.229 millones de euros), lo que representa un incremento del 15% respecto a 2012. La facturación ascendió a 65.875 millones de dólares, un 10% más que hace un año y también un máximo. Ante este balance, el fraude en China, un país clave para su expansión, llega a un 9% del beneficio”* (El País, 2013)

Profundizando los problemas de la compañía, los resultados sufrieron el impacto de un cargo de 87 centavos por acción luego de que la marca cc®, descubrió un fraude contable en una subsidiaria, y en Colombia específicamente un hecho de fraude en el área de suministro de equipos por valor de Costo \$534.650.920 Millones de pesos en la Compañía MAQ.

Se descubrió que el inventario físico no coincidía con las declaraciones contables, la situación ha generado interrogantes acerca del análisis que se realizó en la investigación, por lo tanto la compañía MAQ iniciara una investigación forense con su equipo auditor para confirmar los hechos registrados en su sistema y la diferencia de sus inventarios.

La marca cc®, espera que el fraude no dañe sus ganancias en el 2013, pero dificultará la expansión de la compañía en América, el mayor representante de maquinaria mundial de minería y la construcción en el mundo.

3.2 Representación de la Realidad Observada: El Caso

Al presentarse una diferencia entre sus cuentas por pagar vs el inventario de la compañía MAQ el área de contraloría del grupo COL solicita al grupo auditor revisar en la zona del cerrejón los inventarios y los movimientos de una referencia específica, determinada por nuestra revisión de los últimos suministros de equipos adquiridos por la compañía. Por lo tanto me piden retirarme de la investigación, manteniendo la confidencialidad del hecho mientras los estudios e investigaciones internas presentan los resultados oficiales de la auditoria interna de la organización, por lo tanto debo esperar un tiempo hasta tener de nuevo la autorización para continuar con la investigación.

3.2.1 Presentación Grupo COL en Colombia

Grupo COL S.A., es una de las organizaciones colombianas que ha crecido al ritmo de la economía del país, contribuyendo directamente con asistencia técnica y suministro de equipos para los sectores productivos como: construcción, minería, industria y petrolero, participando en las grandes obras de ingeniería y generación de energía del país.

COL nació como GEC S.A., y desde esa época hasta hoy es el único distribuidor autorizado de la **marca cc®** en Colombia. Desde su creación en 1927, la Compañía ha vivido paralelamente los procesos de cambio ocurridos en el país hasta su renovada existencia, en 1986 se convirtió en COL S.A., actualmente es la organización colombiana con mayor cobertura nacional

La estructura de la organización está dividida por regiones, claramente con una dirección general en localizada en la ciudad de Bogotá, pero regulada por gerentes en las cinco zonas del país que a su vez poseen gerentes que regulan cada uno de los departamentos de la compañía. Esta estructura es territorial, pues se puede observar como la dirección de la división de minería, se encuentra en la ciudad de barranquilla, cerca de la mina del cerrejón; y la dirección de la división agrícola se encuentra en la ciudad de Cali, capital del departamento del valle del cauca, donde las grandes planicies de caña se extienden.

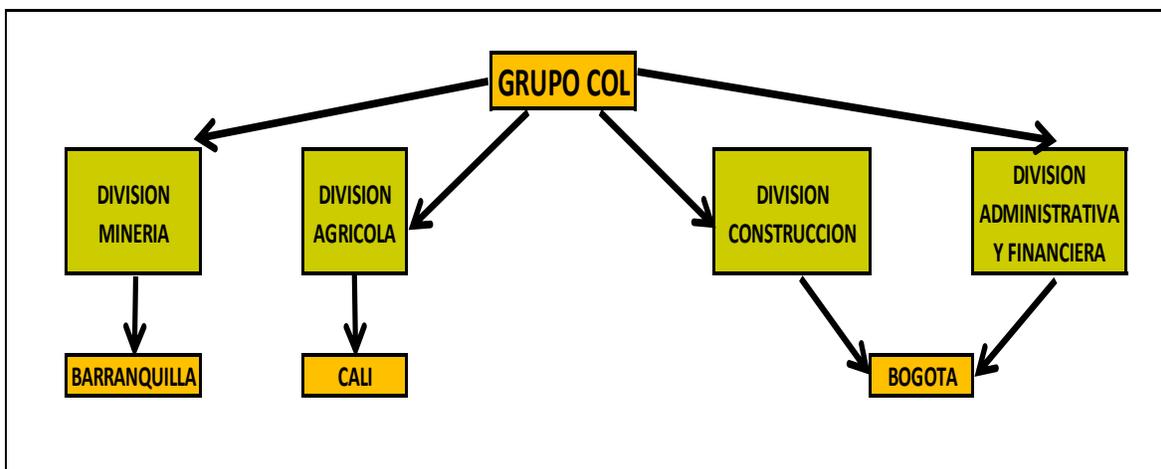


Ilustración 9 Divisiones Comerciales Grupo COL

Fuente: Elaborado por el Autor

Hace 6 meses había un presidente cuatro vicepresidentes y 5 gerentes de zona y cada uno en su zona planteaba como se establecían los negocios en su región, ahora están tendiendo a Centralizar, todo pasa por Bogotá tiende a centralizarse, por solicitud de la marca cc®, la organización se está centralizando cada vez más, con el fin de generar un dominio más controlado sobre las acciones que realiza cada compañía del grupo.

A nivel de empleados 5500 entre directos e indirectos, (4000 empleados con los que maneja contratistas) su principal recurso es la fuente laboral: sus vendedores, mecánicos, personal administrativo y ejecutivo son la gran familia que hace de COL S.A, sea la organización que actualmente es.

3.2.2 Contexto Social del Grupo COL

COL S.A, es el principal distribuidor de las **marca cc®**, CNH SHWING, METSO Y JLG y el único autorizado por la **compañía MAQ**, en Colombia.

COL S.A, genera empleo en el país, son más de 5500 empleados que dependen de COL S.A, adicional a esto la compañía genera condiciones óptimas para el bienestar de sus trabajadores. COL y MAQ, son el principal proveedor de las compañías de ingenios, organizaciones anteriormente mencionadas en equipos mecánicos y soporte técnico, tanto de tractores, camiones, monta cargas, guas, entre otros. Maneja también la importación de partes originales desde las casas matrices de las marcas anteriormente mencionadas COL cuenta con una junta directiva, una presidencia y vicepresidencias para cada una de las divisiones Agrícola, Construcción, Minería y Administrativa-Financiera. Adicional cuenta con una gerencia en cada zona: norte, sur, oriente occidente y centro; con una gerencia para cada uno de los departamentos de: Recursos Humanos, Soporte al Producto, Logística, Financiera-Contraloría y Ventas.

Para el grupo COL la familia, es la base de la sociedad. Es tal vez, una de las compañías más importantes, por no decir la más importante del sector minero. Dentro de sus clientes están en Minería: Cerrejón, Droummond, Ecopetrol y Pacific Rubiales. Grupo COL está presente en el sector de la minería y la energía suministrando a las grandes organizaciones de máquinas excavadoras y retro excavadoras, así como taladros y camiones que pueden manejar grandes volúmenes de tierra, minerales, escombros o cualquier cosa que necesiten transportar.

Infraestructura: Conalvias, Solarte, Cóndor, Morelco. Desde el comienzo de la organización COL S.A, se ha visto involucrada en el desarrollo de la malla vial e infraestructura nacional, tanto a nivel estatal como privado, relacionándose entonces con entidades institucionales y grandes constructoras colombianas por igual.

Agrícola: Ingenio Manuelita, Ingenio Cauca, Ingenio Rio paila-Castilla. COL, provee de equipos para todo tipo de tareas a los diferentes ingenios con los que tiene negociaciones,

equipos que van desde montacargas para transportar el azúcar ya refinado hasta los tractores que se utilizan para arar la tierra y las maquinas cortadoras.

Industriales: Colgate Palmolive y Postobón. COL, se encuentra presente también en la industria colombiana, al suministrar equipos de carga y transporte de productos ya manufacturados en las compañías más importantes de nuestro país.

Adicional: Ejercito nacional y Armada nacional. COL, tiene negociaciones constantes con las fuerzas militares del país para la venta de maquinaria tanto de construcción y transporte como de motores y plantas eléctricas.

3.2.3 Razón de Ser de la Entidad

El principal negocio de COL es la distribución de los productos marca cc®, en Colombia. COL S.A vende equipos para minería, construcción agricultura e industria; repuestos y soporte de servicio técnico para los mismos. Alquiler de equipos para minería, construcción, agricultura e industria.

3.2.4 Misión

COL “es una Compañía fundada sobre la base de ejercer liderazgo en las labores que emprende, con un claro sentido de permanencia en el tiempo. Las actividades están dirigidas a agregar valor y aportar beneficios a los sectores de la Construcción, Minería, Generación de energía, Petróleo, Agropecuario e Industria, mediante el suministro de soluciones integrales sostenibles que contienen la mejor tecnología, conocimiento, compromiso y profesionalismo”

Dentro de un marco de transparencia institucional, trabajan por el bienestar de los empleados, los mejores intereses de la comunidad, el mejoramiento continuo de los procesos y la plena

satisfacción de los clientes, manteniendo un retorno óptimo para los accionistas y conservando solidez financiera.

3.2.5 Visión

“Ser el líder en el suministro de soluciones integrales sostenibles, agregando valor y garantizando la lealtad de los clientes” (Gecolsa, s.f.)

3.2.6 Casos de Fraude Dentro del Grupo COL

Para hablar de Fraude dentro del grupo, me permito contextualizar la composición de la organización, todo nace desde un gran Banco de nombre nacional con presencia internacional, donde sus socios quisieron invertir y expandir sus negocios en cuatro grandes sectores como son el Financiero, Construcción & Minero, Energético y el de Inversión, conformados tal como lo muestra el presente gráfico, donde cada grupo tiene una compañía coordinadora del sector, en nuestro caso se analizó el grupo Construcción & Minero que lo representa la compañía denominada para este trabajo Grupo COL, y conformada por cuatro compañías más. Para la administración cuando se le pregunto por el tema de casos de fraude en el último año, respondió el Dr. Genaro vicepresidente del Grupo COL, que sucedió un caso y que por razones de pérdida de confianza e imagen de la compañía, no se divulgo el hecho. Al preguntar lo mismo al área de contraloría nos revelo que el promedio es de dos casos por cada compañía al año, y que en el 2012 Dimantec, presento dos casos y uno de ellos fue en el área de Suministro de equipos, Al preguntar que al final como se resuelve el hecho, contesto el sr. Baquero, la destitución del personal involucrado en el fraude, luego programar para el siguiente bimestre una auditoria interna del área y concientización del personal, y del entorno para que no vuelva a suceder, y pedir más control por parte de los jefes de cada área.

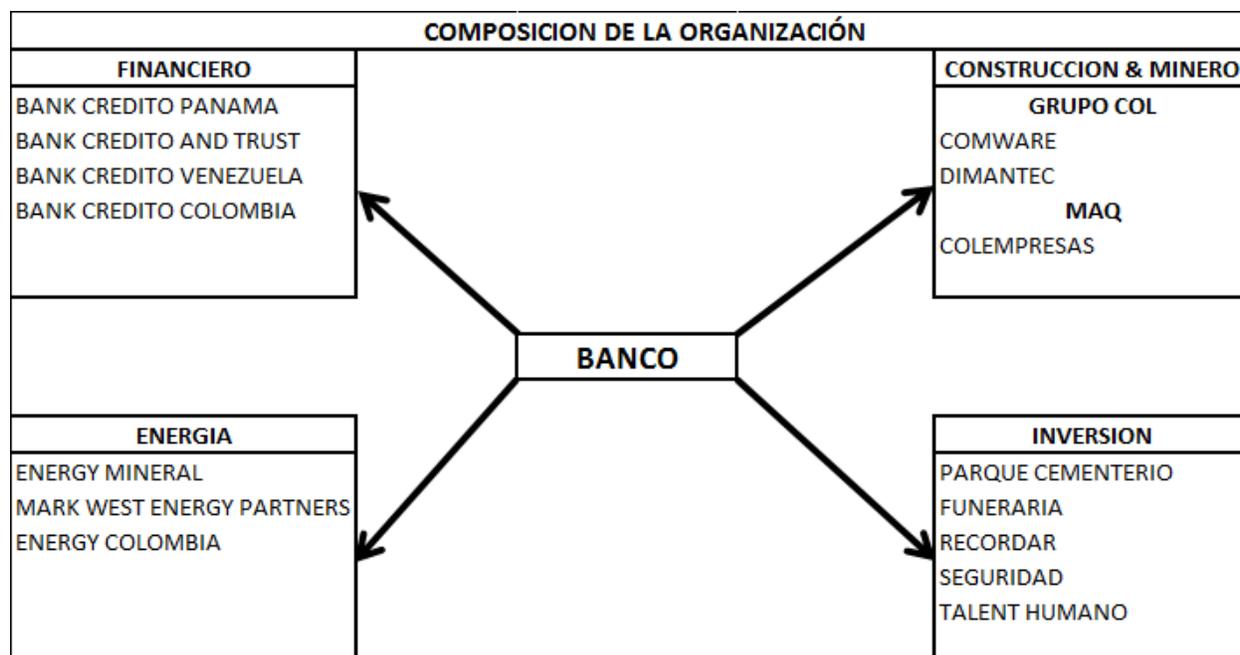


Ilustración 10 Composición de la Organización
Fuente: Elaborado por el Autor

En mi investigación después de revisar los Estados Financieros de cada una de las compañías que conforman este grupo Construcción & Minería, y al realizar un análisis del entorno de la compañía y el tipo de personal que trabaja dentro del área de Suministro y Equipos, y el tipo de productos que compra, con los montos de estas compras, en la compañía MAQ, al analizar las cuentas por pagar nos permitió encontrar un hallazgo que reportamos a la gerencia y al área de Contraloría, para investigar y analizar en el presente trabajo.

4 CAPITULO IV: DESARROLLO DE LA TESIS

4.1 Solución Práctica del Auditor

Al realizar el análisis del sistema de Control de Riesgos en el grupo COL, específicamente en la compañía MAQ, para reducir el riesgo de fraude en el área de Suministro y Equipos por parte del área de auditoría se encontró:

No. RIESGO	CAUSAS	DESCRIPCIÓN RIESGO	TIPO DE RIESGO	TIPO DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN DEL IMPACTO	FACTOR	
						CLASE	TIPO
1	ERROR DEL ANALISTA DE COMPRAS	INADECUADA SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PROVEEDORES	FINANCIERO	ECONOMICO	SOBRECOSTOS POR INEFICIENCIAS DE LOS PROVEEDORES O PRECIOS ALTOS	Procesos	Interno
2	VALOR NO CONSIGNADO EN LA CUENTA DEL PROVEEDOR .	EL DINERO NO ESTE REFLEJADO EN LA CUENTA DE LA ENTIDAD.	OPERATIVO	ECONOMICO	1- PERDIDA DE RECURSOS DE LA COMISIONISTA. 2- DISMINUCION DE BENEFICIOS PARA LOS INVERSIONISTAS.	PROCESOS	EXTERNO
3	DAR INFORMACIÓN ERRADA O INCOMPLETA.	NO SUMINISTRA TODOS LOS DATOS SOBRE LAS OPCIONES DE COMPRA, O DAR MAL UN PRECIO O LA CANTIDAD A COMPRAR.	OPERATIVO	LEGAL	1. INCUMPLIMIENTO DE LOS CONTROLES. 2. MULTAS POR NO TENER GARANTIAS LEGALES.	RECURSO HUMANO	INTERNO
4	EL AREA DE SUMINISTRO DE EQUIPOS TOMA MAL LA DECISIÓN EN LA SELECCIÓN DEL PROVEEDOR.	NO ACATAR LAS ORDENES DADAS POR EL JEFE Y EL PROCEDIMIENTO.	OPERATIVO	REPUTACIONAL	1. PERDIDA DE RECURSOS DE LA COMPAÑIA. 2. FALTA DE CREDIBILIDAD DE LOS INVERSIONISTAS EN LOS RESULTADOS DE LA COMPAÑIA Y EN SUS INDICADORES FINANCIEROS.	RECURSO HUMANO	INTERNO
5	MAL REGISTRO DE LA COMPRA.	REGISTRAR ALGUNA DE LAS VARIABLE MAL EN EL SISTEMA DE INVENTARIOS.	OPERATIVO	ECONOMICO	1. PERDIDA DE POSIBLES BENEFICIOS PARA EL CLIENTE. 2. GENERA SOBRECOSTOS PARA LA COMPAÑIA.	RECURSO HUMANO	INTERNO
6	NO CIERRE DEL MODULO DE SUMINISTROS DE EQUIPOS EN LA FECHA.	NO CONFIRMAR LA OPERACIÓN AL AREA CONTABLE O FINANCIERA.	OPERATIVO	ECONOMICO	1. INCONFORMIDAD DE LOS DUEÑOS POR NO CUMPLIR LOS PORCEDIMIENTOS. 2 .PERDIDAS ECONOMICAS 3.INCUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE TRABAJOS O PROYECTOS	RECURSO HUMANO	INTERNO
7	INCUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO.	NO TRASLADAR LOS DINEROS DE LA OPERACIÓN A CUENTAS A PROBADAS.	FINANCIERO	ECONOMICO	1. INCUMPLIMIENTO EN EL PAGO DE ACUERDO A LA NORMATIVIDAD DE LA COMPAÑIA. 2 INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS LEGALES DEL SECTOR FINANCIERO. 3. POSIBLES PLEITOS LEGALES POR INCUMPLIMIENTO.	PROCESOS	EXTERNO
7	NO RECIBIR EL TITULO	QUE EL TITULO NO SEA TRASFERIDO.	OPERATIVO	ECONOMICO	1. NO PODER HACER USO DE LOS DERECHOS DEL TITULO. 2 INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS LEGALES DEL SECTOR FINANCIERO.	RECURSO HUMANO	INTERNO
8	NO ENVIAR PAPELETA O ENVIARLA MAL.	QUE NO SE ENVIE LA PAPELETA COMO ESTA ESTABLECIDO POR NORMA.	OPERATIVO	PROCESOS - LEGAL	1. PERDIDA DE PRINCIPIOS CORPORATIVOS Y CUMPLIMIENTO DE PRINCIPIOS 2. INCUMPLIMIENTO DE CONTROLES 3. MULTAS POR TENER GARANTIAS LEGALES	RECURSO HUMANO	INTERNO
9	NO ASIGNAR LOS INVENTARIOS A LA AGENCIA O ZONA RESPECTIVA.	QUE LA REFERENCIA SE GRAVE EN OTRO SUBGRUPO DE PRODUCTOS PARA DISTRAER EL SEGUIMEINTO Y CONTROL DEL SISTEMA.	FRAUDE	LEGAL	1. PERDIDA POR DESVIACION DE RECURSOS POR ACCIONES FRAUDULENTAS. 2. INCUMPLINETO DE CONTROLES 3. INCUMPLIMIUNETO DE NORMAS LEGALES	RECURSO HUMANO	INTERNO

Ilustración 11 Sistema de Control de Riesgos en el Grupo COL

Fuente: Elaborado por el Autor

Al mirar los datos planteados sobre riesgos inherentes se refleja que dentro del procedimiento de adquisición de suministros de equipos, se presenta una inadecuada selección de proveedores, no se suministran todos los datos sobre las opciones de compra, no se cumple el procedimiento de compras y las órdenes del jefe de área, la sorprendente es que no se registran en el sistema la totalidad de las cantidades compradas para que coincidan las unidades recibidas en el inventario, estos son algunos de los riesgos que presentan muchas probabilidades de fraude con un impacto mayor y catastrófico, tanto interno como externo para la compañía.

No. RIESGO	CAUSAS	DESCRIPCIÓN RIESGO	RIESGO INHERENTE		SEVERIDAD DEL RIESGO INHERENTE	OPCIÓN DE TRATAMIENTO	No. DEL CONTROL
			PROBABILIDAD	IMPACTO			
1	ERROR DEL ANALISTA DE COMPRAS	INADECUADA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES	Media	Mayor	E	MITIGAR	1
2	VALOR NO CONSIGNADO EN LA CUENTA DEL PROVEEDOR .	EL DINERO NO ESTE REFLEJADO EN LA CUENTA DE LA ENTIDAD.	MUY ALTA	CATASTROFICO	E	EVITAR	1
3	DAR INFORMACIÓN ERRADA O INCOMPLETA.	NO SUMINISTRA TODOS LOS DATOS SOBRE LAS OPCIONES DE COMPRA, O DAR MAL UN PRECIO O LA CANTIDAD A COMPRAR.	ALTA	MAYOR	E	MITIGAR	2
4	EL AREA DE SUMINISTRO DE EQUIPOS TOMA MAL LA DECISIÓN EN LA SELECCIÓN DEL PROVEEDOR.	NO ACATAR LAS ORDENES DADAS POR EL JEFE Y EL PROCEDIMIENTO.	MEDIA	MAYOR	E	MITIGAR	3
5	MAL REGISTRO DE LA COMPRA.	REGISTRAR ALGUNA DE LAS VARIABLE MAL EN EL SISTEMA DE INVENTARIOS.	ALTA	CATASTROFICO	E	EVITAR	4
6	NO CIERRE DEL MODULO DE SUMINISTROS DE EQUIPOS EN LA FECHA.	NO CONFIRMAR LA OPERACIÓN AL AREA CONTABLE O FINANCIERA.	MEDIA	CATASTROFICO	E	EVITAR	5
7	INCUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO.	NO TRASLADAR LOS DINEROS DE LA OPERACIÓN A CUENTAS A PROBADAS.	BAJA	MAYOR	E	MITIGAR	6
7	NO RECIBIR EL TITULO	QUE EL TITULO NO SEA TRASFERIDO.	MUY ALTA	MAYOR	E	MITIGAR	7
8	NO ENVIAR PAPELETA O ENVIARLA MAL.	QUE NO SE ENVIE LA PAPELETA COMO ESTA ESTABLECIDO POR NORMA.	ALTA	MAYOR	E	MITIGAR	8
9	NO ASIGNAR LOS INVENTARIOS A LA AGENCIA O ZONA RESPECTIVA.	QUE LA REFERENCIA SE GRAVE EN OTRO SUBGRUPO DE PRODUCTOS PARA DISTRAER EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL SISTEMA.	MUY ALTA	CATASTROFICO	E	EVITAR	9

Ilustración 12 Sistema de opción de tratamiento del Grupo COL

Fuente: Elaborado por el Autor

A nivel de los riesgos más comunes presentados en las anteriores auditorías, hay que trabajar con el área de suministro de equipos en evitar tres de los riesgos más críticos, como el no reflejar pagos de proveedores, registrar datos mal en la base de datos con efectos en el módulo de inventarios, no confirmar pedidos en trámite al área financiera, y no estandarizar bien los productos en su maestra de inventarios para un mejor control, y por supuesto que generar un plan de acción para mitigar los seis riesgos restantes iniciando con los de probabilidad alta.

A nivel de informe histórico de causas y hechos fraudulentos del grupo COL y la compañía MAQ, en los últimos cinco años de operación del área de Suministro de equipos o compras y contrataciones encontramos lo siguiente:

COMPAÑÍA	AÑO	MONTO	CASOS	CAUSA
COL	2010	\$ 721.003.467	2	Inexactitudes en los Estados financieros
COMWARE	2011	\$ 387.123.980	1	Transacion a una cuenta de un tercero
DIMANTEC	2011	\$ 289.766.500	1	manipulacion de registros contables
DIMANTEC	2012	\$ 470.234.910	2	Robo de Activos fijos de la organización y facturacion doble
MAQ	2011	\$ 310.987.345	1	perdida de repuestos de inventarios
MAQ	2013	\$ 534.650.920	1	Facturacion doble pago -faltante inventario
COLEMPRESAS	2010	\$ 291.567.023	1	perdida de repuestos de inventarios
DATOS EXTRAIDOS DE AUDITORIAS REALIZADAS POR CONTROL INTERNO DEL GRUPO COL - DPTO CONTRALORIA 2013				

Ilustración 13 Informe Histórico de Fraudes del Grupo COL

Fuente: Elaborado por el Autor

Los resultados encontrados corresponden en pesos a los últimos cuatro años del grupo COL en Colombia, Donde en el año 2010 el monto por fraudes estuvo en \$ 1.013 millones, para el 2011 en los \$ 988 millones y en el 2012 baja a \$ 470 millones pesos y para el 2013 crece el valor de los fraudes a \$535 millones de pesos correspondientes a la compañía MAQ, fraude que

se evidencio por la investigación realizada, y la causa más representativa que se observó corresponde al área de Suministro de Equipos con facturación doble y perdida de inventarios en los dos casos en complicidad con terceros.

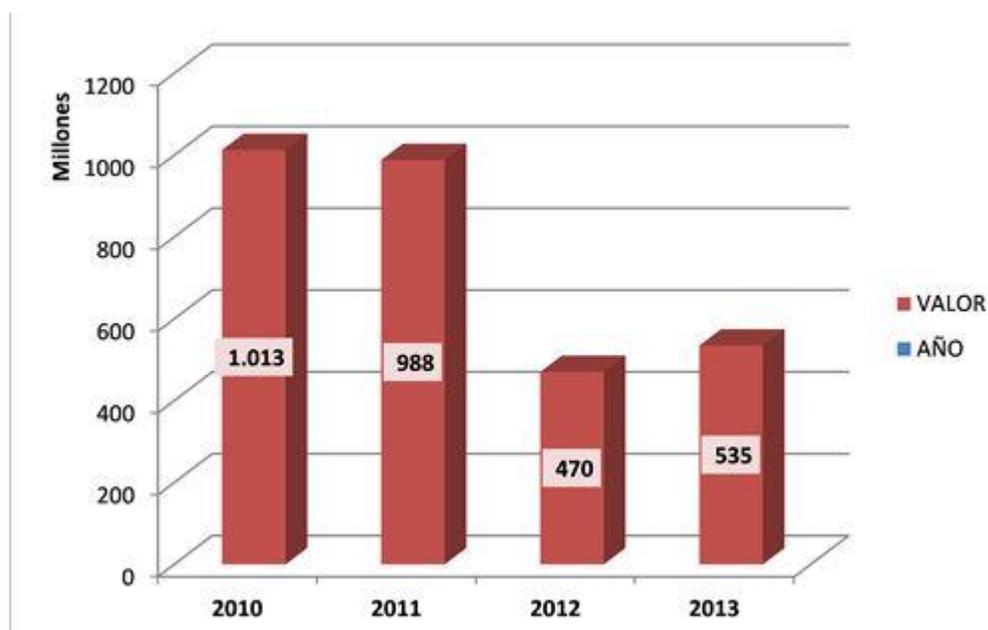


Ilustración 14 Pérdidas anuales de Fraude del Grupo COL
Fuente: Elaborado por el Autor

Sobre el análisis de desempeño a las auditorias del área de compras y contrataciones del grupo COL y la compañía MAQ, para determinar hallazgos o mejoras del departamento auditorio se encontró lo siguiente.

La metodología:

Para la elaboración del informe de evaluación del control interno el utilizado para el presente análisis cuyos rangos de interpretación de las calificaciones o resultados obtenidos de la evaluación son:

RANGO	CRITERIO
0.0 - 1.9	INICIAL
2.0 - 2.9	INTERMEDIO
3.0 - 3.9	ADECUADO
4.0 - 5.0	SATISFACTORIO

Ilustración 15 Probabilidad e Impacto de Control Interno de la compañía MAQ
Fuente: Basado: Modelo de evaluación de Control Interno ASF

A nivel de la metodología “Administración de Riesgo corporativo ERM – COSO II” para definir puntos críticos y objetivos específicos de auditoría en base a riesgos, las etapas son:

1. Análisis de los procesos de Suministros de Equipos y subprocesos o etapa auditada.
2. Reconocimiento de objetivos operativos.
3. Identificación de riesgos operativos relevantes.
4. Identificación del nivel de severidad del riesgo.
5. Identificación y clasificación de la eficiencia de controles
6. Determinación de los puntos críticos del área
7. Definición de objetivos específicos de auditoría en el programa.
8. Construcción de la matriz de Riesgos del proceso

Las categorías de probabilidad de ocurrencia e impacto aplicadas fueron las siguientes:

PROBABILIDAD		IMPACTO	
Nivel	Descripción	NIVEL	DESCRIPTOR
Muy alta	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias	5	Catastrófico
Alta	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	4	Mayor
Media	Podría ocurrir en algún momento	3	Moderado
Baja	Pudo ocurrir en algún momento	2	Menor
Muy baja	Puede ocurrir sólo en circunstancias excepcionales	1	Insignificante

Ilustración 16 Rangos y Criterios de Evaluación de Control Interno de la compañía MAQ
Fuente: Basado en el modelo de evaluación de Control Interno ASF

Evaluación del sistema de Suministros y Equipos de la compañía MAQ según las políticas del grupo COL:

SUBSISTEMAS	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	1.81	INICIAL	2.61	INTERMEDIO
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	3.45	ADECUADO		
SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN	2.56	INTERMEDIO		

Ilustración 17 Evaluación del sistema de Suministros y Equipos de la compañía MAQ
Fuente: Basado en el modelo de evaluación de Control Interno ASF

Según los resultados se determinó que el control interno de MAQ, tiene una calificación de “intermedio” con un puntaje de 2,61, por lo que resulta importante que se propongan las acciones pertinentes que permitan superar el estado en que se presenta el área de auditoría de la compañía, a fin de instaurar un sistema de control interno sólido y confiable.

La calificación general de la evaluación del control interno de MAQ, está en un punto intermedio, lo que permite establecer que hay mucho que hacer para fortalecer el equipo de control interno de organización y fortalecer las planeaciones de las auditorías en el área de suministro de equipos.

La percepción sobre los componentes del control interno de la compañía MAQ, se presentan de la siguiente manera:

COMPONENTES	PUNTAJE	CALIFICACIÓN
1. AMBIENTE DE CONTROL	2.30	INTERMEDIO
2. VALORACIÓN DE RIESGOS	1.31	INICIAL
3. ACTIVIDADES DE CONTROL	3.09	ADECUADO
4. INFORMACIÓN	3.50	ADECUADO
5. COMUNICACIÓN	3.78	ADECUADO
6. AUTOEVALUACIÓN	3.00	ADECUADO
7. EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	2.00	INTERMEDIO
8. COMPROMISO DE MEJORAMIENTO	2.67	INTERMEDIO

Ilustración 18 Componentes del Control Interno de la compañía MAQ
Fuente: Basado en el modelo de evaluación de Control Interno ASF

Las calificaciones de la percepción sobre controles internos instaurados en la compañía MAQ, se encuentran en un rango comprendido entre 1.31 y 3.78 que corresponde al nivel *intermedio* en la calificación.

Se presentan los componentes de Comunicación, información, actividades de control y auto evaluación, con puntajes más altos entre 3.09 y 3.78 y con menos puntaje los componentes de compromiso de mejoramiento y ambiente de control, evaluación independiente, y evaluación de riesgos con un puntaje promedio de 2.07.

Lo anterior nos indica que la compañía MAQ, debe mejorar sustancialmente los componentes de Evaluación de riesgos, evaluación independiente, ambiente de control y compromiso de mejoramiento, denotándose que existen oportunidades para mejorar la administración de los riesgos.

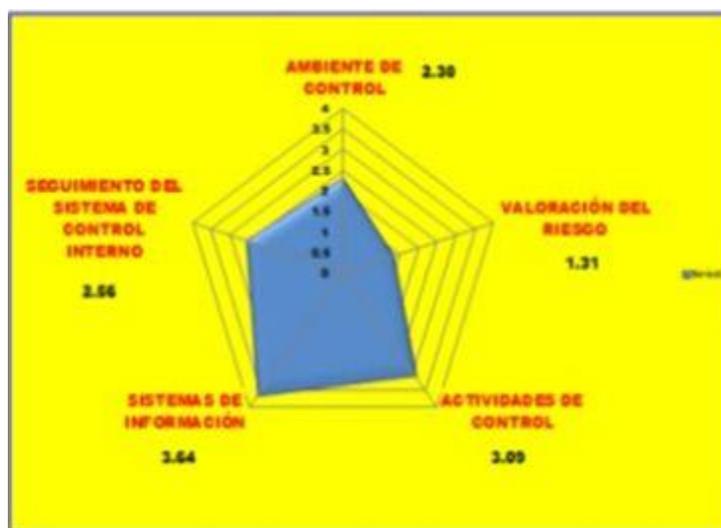


Ilustración 19 Radar por Componente de la compañía MAQ
Fuente: Basado en el modelo de evaluación de Control Interno ASF

Estos datos en grafica de radar se presentan los resultados de la evaluación de control interno de MAQ, apreciándose que unos componentes están en adecuado, mientras que otros están en intermedio, en tanto que el que requiere más atención es de mejora es “Evaluación de Riesgos” cuya calificación es inicial.

La matriz de los 9 riesgos presentados anteriormente nos lleva al siguiente resultado como matriz de riesgos inherentes:

PROBABILIDAD		IMPACTO				
		1 Insignificante	2 Menor	3 Moderado	4 Mayor	5 Catastrófico
A	Muy Alta				R7	R1 - R9
B	Alta				R2 - R8	R4
C	Media				R3	R5
D	Baja				R6	
E	Muy Baja					

Ilustración 20 Matriz de Riesgos Inherentes
Fuente: Elaborado por el Autor

Se analiza que la compañía MAQ, se enfrenta a riesgos bastantes complejos, que solicitan unos controles sólidos y efectivos que los lleven a estar por debajo de la línea de tolerancia. Dentro de los que se destacan los proveedores serán seleccionados con el visto del jefe del área de compras, se verificarán las cuentas por pagar vs las compras entre contabilidad y el área de suministro de equipos, y verificar la información subida al sistema por parte de los compradores y almacén, y se tendrá un alarma de cierre del sistema tres días antes del cierre contable para ingresar toda la facturación de proveedores.

La presente grafica nos muestra la descripción de los controles y opción de tratamiento de cada riesgo.

No. RIESGO	CAUSAS	DESCRIPCIÓN RIESGO	TIPO DE RIESGO	TIPO DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN DEL IMPACTO	OPCIÓN DE TRATAMIENTO	No. DEL CONTROL	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL	RESPONSABLE	TIPO DE CONTROL	CALIFICACIÓN DE RIESGO RESIDUAL	OPCIÓN DE TRATAMIENTO
1	ERROR DEL ANALISTA DE COMPRAS	INADECUADA SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PROVEEDORES	FINANCIERO	ECONOMICO	SOBRECOSTOS POR INEFICIENCIAS DE LOS PROVEEDORES O PRECIOS ALTOS	MITIGAR	1	Selección del proveedor del listado de vendedores autorizados por el Jefe de Compras (JC)	Jefe de Compras	Preventivo	E	Mitigación del riesgo residual
2	VALOR NO CONSIGNADO EN LA CUENTA DEL PROVEEDOR .	EL DINERO NO ESTE REFLEJADO EN LA CUENTA DE LA ENTIDAD.	OPERATIVO	ECONOMICO	1- PERDIDA DE RECURSOS DE LA COMISIONISTA. 2- DISMINUCION DE BENEFICIOS PARA LOS INVERSIONISTAS.	EVITAR	1	VERIFICAR LA CONSIGNACION REALIZADA EN EL BANCO	TESORERIA	PREVENTIVO	B	MITIGACION DEL RIESGO RESIDUAL
3	DAR INFORMACIÓN ERRADA O INCOMPLETA.	NO SUMINISTRA TODOS LOS DATOS SOBRE LAS OPCIONES DE COMPRA, O DAR MAL UN PRECIO O LA CANTIDAD A COMPRAR.	OPERATIVO	LEGAL	1. INCUMPLIMIENTO DE LOS CONTROLES. 2. MULTAS POR NO TENER GARANTIAS LEGALES.	MITIGAR	2	RECONFIRMAR LA INFORMACION SUMINISTRADA	COMISIONISTA	PREVENTIVO	M	MITIGACION DEL RIESGO RESIDUAL
4	EL AREA DE SUMINISTRO DE EQUIPOS TOMA MAL LA DECISION EN LA SELECCION DEL PROVEEDOR.	NO ACATAR LAS ORDENES DADAS POR EL JEFE Y EL PROCEDIMIENTO.	OPERATIVO	REPUTACIONAL	1. PERDIDA DE RECURSOS DE LA COMPAÑIA. 2. FALTA DE CREDIBILIDAD DE LOS INVERSIONISTAS EN LOS RESULTADOS DE LA COMPAÑIA Y EN SUS INDICADORES FINANCIEROS.	MITIGAR	3	RECONFIRMAR LA INFORMACION CON EL ACCIONISTA O CLIENTE	COMISIONISTA	DETECTIVO	B	MITIGACION DEL RIESGO RESIDUAL
5	MAL REGISTRO DE LA COMPRA.	REGISTRAR ALGUNA DE LAS VARIABLE MAL EN EL SISTEMA DE INVENTARIOS.	OPERATIVO	ECONOMICO	1. PERDIDA DE POSIBLES BENEFICIOS PARA EL CUENTE. 2. GENERA SOBRECOSTOS PARA LA COMPAÑIA.	EVITAR	4	VERIFICAR EN EL SISTEMA LA INFORMACION ANTES DE ENVIARLA.	BACK OFFICE	CORRECTIVO	A	EVITAR EL RIESGO RESIDUAL
6	NO CIERRE DEL MODULO DE SUMINISTROS DE EQUIPOS EN LA FECHA.	NO CONFIRMAR LA OPERACIÓN AL AREA CONTABLE O FINANCIERA.	OPERATIVO	ECONOMICO	1. INCONFORMIDAD DE LOS DUEÑOS POR NO CUMPLIR LOS PORCEMIENTOS. 2 .PERDIDAS ECONOMICAS 3. INCUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE TRABAJOS O PROYECTOS	EVITAR	5	EL SISTEMA ARROJE UNA ALARMA DE CIERRE	COMISIONISTA	CORRECTIVO	A	EVITAR EL RIESGO RESIDUAL
7	INCUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO.	NO TRASLADAR LOS DINEROS DE LA OPERACIÓN A CUENTAS A PROBADAS.	FINANCIERO	ECONOMICO	1. INCUMPLIMIENTO EN EL PAGO DE ACUERDO A LA NORMATIVIDAD DE LA COMPAÑIA. 2. INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS LEGALES DEL SECTOR FINANCIERO. 3. POSIBLES PLEITOS LEGALES POR INCUMPLIMIENTO.	MITIGAR	6	EL SISTEMA ARROJE ALERTA DE CUMPLIMIENTO	TESORERIA	CORRECTIVO	B	MITIGACION DEL RIESGO RESIDUAL
8	NO RECIBIR EL TITULO	QUE EL TITULO NO SEA TRASFERIDO.	OPERATIVO	ECONOMICO	1. NO PODER HACER USO DE LOS DERECHOS DEL TITULO. 2. INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS LEGALES DEL SECTOR FINANCIERO.	MITIGAR	7	QUE EL SISTEMA SOLICITE LOS DATOS DE ENVIO.	SISTEMAS	PREVENTIVO	B	MITIGACION DEL RIESGO RESIDUAL
9	NO ENVIAR PAPELETA O ENVIARLA MAL.	QUE NO SE ENVIE LA PAPELETA COMO ESTA ESTABLECIDO POR NORMA.	OPERATIVO	PROCESOS - LEGAL	1. PERDIDA DE PRINCIPIOS CORPORATIVOS Y CUMPLIMIENTO DE PRINCIPIOS 2. INCUMPLIMIENTO DE CONTROLES 3. MULTAS POR TENER GARANTIAS LEGALES	MITIGAR	8	LLAMAR A DIARIO AL D.C.V	BACK OFFICE	PREVENTIVO	M	MITIGACION DEL RIESGO RESIDUAL
10	NO ASIGNAR LOS INVENTARIOS A LA AGENCIA O ZONA RESPECTIVA.	QUE LA REFERENCIA SE GRAVE EN OTRO SUBGRUPO DE PRODUCTOS PARA DISTRAER EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL SISTEMA.	FRAUDE	LEGAL	1. PERDIDA POR DESVIACION DE RECURSOS POR ACCIONES FRAUDULENTAS. 2. INCUMPLIETO DE CONTROLES 3. INCUMPLIUNETO DE NORMAS LEGALES	EVITAR	9	PUNTEAR A DIARIO LAS ASIGNACIONES DE LAS CUENTAS	COMISIONISTA	CORRECTIVO	A	EVITAR EL RIESGO RESIDUAL

Ilustración 21 Descripción de los Controles y Tratamientos de la compañía MAQ

Fuente: Elaborado por el Autor

A nivel de riesgo residual la escala de impacto presenta:

PROBABILIDAD		IMPACTO				
		1 Insignificante	2 Menor	3 Moderado	4 Mayor	5 Catastrófico
A	Muy Alta					
B	Alta					
C	Media		R9	R4		
D	Baja	R7	R3	R2	R5	
E	Muy Baja	R1	R6	R8		

Ilustración 22 Nivel de Riesgo Residual

Fuente: Elaborado por el Autor

Se debe trabajar sobre los riesgos 4 -5 y 9, puesto que están por encima de la tolerancia al riesgo de la organización MAQ, ubicados en la tabla como R9, R4 y R5. Teniendo en cuenta que estos conllevan al fraude.

No. RIESGO	CAUSAS	DESCRIPCIÓN RIESGO	TIPO DE RIESGO	TIPO DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN DEL IMPACTO	OPCIÓN DE TRATAMIENTO
4	EL AREA DE SUMINISTRO DE EQUIPOS TOMA MAL LA DECISIÓN EN LA SELECCIÓN DEL PROVEEDOR.	NO ACATAR LAS ORDENES DADAS POR EL JEFE Y EL PROCEDIMIENTO.	FRAUDE	REPUTACIONAL	1. PERDIDA DE RECURSOS DE LA COMPAÑÍA. 2. FALTA DE CREDIBILIDAD DE LOS INVERSIONISTAS EN LOS RESULTADOS DE LA COMPAÑÍA Y EN SUS INDICADORES FINANCIEROS.	MITIGAR
5	MAL REGISTRO DE LA COMPRA.	REGISTRAR ALGUNA DE LAS VARIABLE MAL EN EL SISTEMA DE INVENTARIOS.	FRAUDE	ECONOMICO	1. PERDIDA DE POSIBLES BENEFICIOS PARA EL CLIENTE. 2. GENERA SOBRECOSTOS PARA LA COMPAÑÍA.	EVITAR
9	NO ASIGNAR LOS INVENTARIOS A LA AGENCIA O ZONA RESPECTIVA.	QUE LA REFERENCIA SE GRAVE EN OTRO SUBGRUPO DE PRODUCTOS PARA DISTRAER EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL SISTEMA.	FRAUDE	LEGAL	1. PERDIDA POR DESVIACION DE RECURSOS POR ACCIONES FRAUDULENTAS. 2. INCUMPLIMETO DE CONTROLES 3. INCUMPLIMUNETO DE NORMAS LEGALES	EVITAR

Ilustración 23 Tratamiento de riesgos de la compañía MAQ

Fuente: Elaborado por el Autor

4.1.1 Estudios y Comportamientos del Fraude en Colombia

En Colombia todavía muchas compañías consideran que están lejos de un fraude operacional y sobretodo en el are de compras o suministro de equipos, manejar un sistema de gestión de riesgos, empieza a tener resonancia entre la comunidad. En el 2013 el número de compañías, que cuentan con mecanismos de administración de riesgos de fraude se incrementó al 5% con respecto al número de compañías identificadas en el 2011, como lo indica la encuesta de KPMG en el 2013, en la gráfica del informe se puede apreciar de manera comparativa la proporción de organizaciones que cuentan con medidas preventivas y las que reconocen no tenerlas.

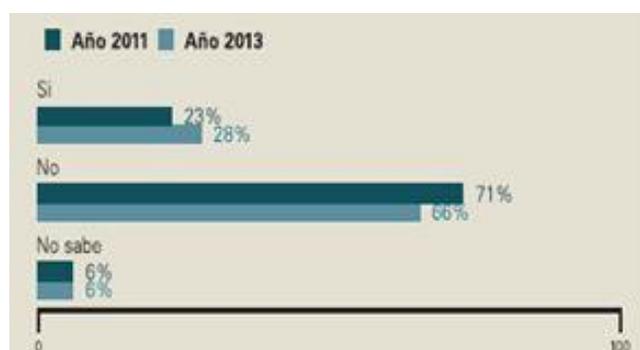


Ilustración 24 Empresas que cuentan con Administración de Riesgos de Fraude
Fuente: Informe de Fraude 2013 KPMG

Este incremento en el número de compañías que cuentan con mecanismos de administración de riesgos de fraude, explica en parte la disminución, que se registra en la incidencia de crímenes económicos que se tienen en Colombia. En la gráfica 3 se puede observar que el nivel de incidencia de fraudes que se registra, en el 2013, entre las compañías que operan en el país es del 65%. Este dato significa que 6.5 de cada 10 organizaciones que operan en Colombia han padecido cuando menos un fraude en los últimos doce meses.

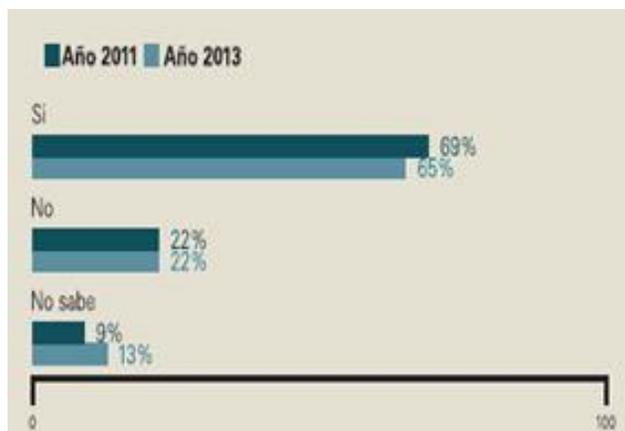


Ilustración 25 Incidencia de crímenes económicos en empresas que operan en Colombia
Fuente: Informe de Fraude 2013 KPMG

En términos de quien comete el ilícito se pueden distinguir dos tipos de crimen, el fraude interno y el fraude externo. El fraude interno aquel que comete un empleado de la propia organización, sea de manera solitaria o en colusión con alguna otra persona, y el fraude externo es el que comete una persona ajena a la organización, como puede ser un proveedor o cliente. Y paso del 68% del 2011 al 70% del 2013.

Según grafica de KPMG, Encuesta, 2013.



Ilustración 26 Tipo de Fraude por perpetrador Ilícito
Fuente: Informe de Fraude 2013 KPMG

Este nivel tan alto de incidencia de crímenes fraudulentos internos se explica por la falta de mecanismos de control internos inadecuados. Suele cometer el error de pensar que las principales amenazas de la organización están en el entorno exterior de la organización.

La manera de cómo se detecta este tipo de ilícitos también nos dice mucho de cómo funcionan las organizaciones, el 51% de ilícitos son descubiertos por una denuncia, quiere decir que alguien denunció el hecho, quiere decir que los controles de la organización no están siendo efectivos indica.

4.2 Solución Metodológica

Una guía de prevención y detección que la dirección pueda seguir para enfrentar el fraude es una práctica deseable para todas las compañías, especialmente en aquellas que fomentan la conciencia del control interno, ya que estas prácticas ayudan a mitigar el riesgo de fraude. De entrada, la formalización de una guía brinda un primer beneficio: mandar un mensaje al personal, socios, accionistas, clientes y proveedores de que en la compañía no se toleran acciones fraudulentas o ilícitas.



Ilustración 27 Mecanismos de detección de Malversación de Activos
Fuente: Informe de Fraude 2013 KPMG

Los fraudes “provocan daños materiales que se valúan en cientos de miles y, en algunos casos, hasta en millones de pesos, sin mencionar los efectos secundarias como: el deterioro en la imagen de la compañía, la baja moral del personal, la pérdida de clientes y contratos, etc. Por ende, la dirección tiene que tomar acciones bien planeadas y controladas para maximizar la probabilidad de recuperación de los montos quebrantados y la aplicación de sanciones a los culpables”. (ACFE, 2013, p. 8)

Proceso de investigación del fraude

Sin dudar, el Grupo COL S.A, debe arrancar una investigación a fondo ante las sospechas legítimas de que ha sido defraudada. Para llevarla a cabo, deben seguirse tres fases básicas:

- Entender los hechos.
- Desarrollar un plan de investigación.
- Ejecutar la investigación.

4.2.1 Análisis de Fraude en Inventarios y Compras para la compañía MAQ.

El control interno en el área de inventarios y suministro de equipos *“debe comprender el plan de organización, todos los métodos y medidas de coordinación adoptados para que pueda salvaguardar sus activos, promover la eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información contable y el cumplimiento de las políticas adoptadas por la administración ya que los inventarios representan los bienes tangibles propiedad”*, (...) de la compañía MAQ, como repuestos, que se tiene para la venta y es necesario llevar registros adecuados de los inventarios para mantener la debida vigilancia de las existencias que se hallan continuamente en movimiento. *“Esos registros se necesitan también para llevar en ellos los datos relativos al costo de los inventarios, datos que se requieren al calcular periódicamente los resultados de las operaciones y determinar la situación financiera”* (Saccani, 2012)

“El Control Interno adecuado de los inventarios está directamente relacionado con las compras, distribución y contabilización de las mercaderías, exige que las mismas sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, entregadas mediante requisiciones y que las que

quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud”
(Pólit Faggioni, 2009)

Para el auditor interno en MAQ, se recomienda ampliar el conocimiento suficiente de los elementos básicos del Control de riesgos como lo son: ambiente de control, sistema contable y procedimientos de control, ya que con estos elementos podrá planificar y realizar una combinación de ellos, para evaluar el riesgo de control relativo a las aseveraciones de la administración incluidas en el saldo de la cuenta de inventarios, esto contribuirá en la evaluación para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de cumplimiento que aplique.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en la organización MAQ, incrementara en los próximos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la compañía MAQ si aplica controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar, que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. El Sistema de Control Interno ira más allá de los aspectos relacionados directamente con las funciones de suministro de equipos, toca los departamentos de contabilidad y de finanzas.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de la organización MAQ en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la

adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman MAQ son importantes en la gestión del riesgo, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios como compras, con la finalidad de ajustar sus procesos y su funcionabilidad dentro de la organización.

La finalidad del control interno es mantener una adecuada protección de los activos corrientes (inventarios) de la compañía MAQ, contra pérdidas de la utilización o disposiciones no autorizadas y la confianza que se ha utilizado en los registros contables adecuados para la preparación de sus Estados Financieros. *“Dentro de la protección de los activos podemos mencionar:*

- *Control administrativo.*
- *Control de compras: políticas y procedimientos de compras, cotizaciones de precios, órdenes de compra.*
- *Control de almacén: recepciones y despachos de repuestos.*
- *Control en el recuento de inventarios físicos.*
- *Instalaciones adecuadas para almacenarlos.*
- *Control adecuado de los registros y procedimientos sobre entradas, salidas y existencias.*
- *Seguros y fianzas que cubran los riesgos.*
- *Restricción de acceso al área de inventarios.*
- *Segregación de funciones.*
- *Asignación de personal capacitado” (Saccani, 2012)*

El Jefe de compras indica que los compradores menores crean y realizan las órdenes de compra. Elabora una orden de compra por una cantidad preestablecida de renovación de existencias de cada mercadería y remite la orden de compra al proveedor a quien se hizo la última compra, sin autorización de un superior.

Se entrevistó al encargado del Departamento de Compras, de la organización quien presento los siguientes hallazgos:

Cuando se va a realizar una compra las formas utilizadas en este proceso no tienen que ser pre numeradas, todo lo que la organización compra se hace por medio del Gerente General, con autorización, para elaborar la orden de compra por una cantidad preestablecida de renovación de existencia de cada artículo y remite la orden de compra al proveedor a quien se hizo la última adquisición. No existe un correlativo de las órdenes de compra.

No hay registros permanentes del inventario, por lo que las compras se realizan cuando llega a un punto de re-orden sin considerar el programa de compras proyectado.

Los productos o servicios recurrentes e imprescindibles (teléfono, energía, agua, etc.) no necesitan autorización para ser cancelados a través de una orden de compra.

Las formas que sean inutilizadas deben llevar el sello de ANULADO, anotándole la fecha de anulación. Todas las formas anuladas, permanecen en una gaveta del escritorio de uno de los auxiliares de compras sin llave y control, además se observó dos hechos:

1. No existe una segregación de funciones en cada compra y su respectivo pago, los cheques de pago son emitidos a nombre del beneficiario o de la organización que prestó el servicio y/o que proporcionó el bien.

EMPRESA DISTRIBUIDORA DE AUTOMÓVILES																	
ÁREA DE INVENTARIOS RECORRIDO Proceso de Compras																	
PT No. CI-6																	
		AUDITOR				FECHA											
Preparado Por		ABJG				10/2005											
Revisado Por		MTCP				11/2005											
1	Actividad	Recibe Solicitud de compra	Revisión y cotización	Realiza cotización y licitación	Revisión e Informe de Vehículos	Evalúa y aprueba la compra	Adjudica la Compra	Elaboración Orden de Compra	Comparación de datos y solventas	Confirma la compra	Recibe reporte de ingreso	Elabora voucher emisión de cheque	Realiza informe de gestión de compra	Transfiere la Orden de Compra a otro archivo	Envía informe Depto. de Contabilidad y archiva	Fin de la Actividad	
2	PERSONA QUE REALIZA LA ACTIVIDAD																
	Gerente General																
	Jefe de Compras																
	Secretaría																
	Auxiliar de Compras																
	Valuadores Mecánicos																
3	PERSONA QUE DEBIERA REALIZAR LA ACTIVIDAD	Secretaría	Auxiliar de Compras	Valuadores Mecánicos	Jefe de Compras	Auxiliar de Compras	Secretaría	Auxiliar de Compras	Jefe de Compras	Secretaría	Auxiliar de Compras	Jefe de Compras	Secretaría	Fin de la Actividad			

Este recorrido se realizó verificando y observando físicamente los documentos y los procesos que realizan las personas encargadas de las actividades.

Ilustración 28 Área de Inventarios - Proceso de Compras

Fuente: Control interno compañía MAQ

2. Las facturas del proveedor son emitidas a nombre de la compañía MAQ, cada factura del proveedor, indica el sello de PAGADO, el número de cheque con que fue cancelado, aunque algunas no presentan este sello.
3. Sugiero elaborar un organigrama maestro que se adapte a las necesidades de la compañía MAQ, que muestre la estructura completa de los departamentos y secciones que componen la entidad definiendo las líneas de autoridad y responsabilidad, para facilitar las operaciones y dependiendo de la expansión de la organización puede ir aumentando el personal de control. Puede tomar como ejemplo el organigrama específico que se presenta en el Diseño de un Sistema de Control Interno del Área de Suministros y Equipos.

Sugiero elaborar un organigrama maestro que se adapte a las necesidades de la compañía MAQ, que muestre la estructura completa de los departamentos y secciones que componen la entidad definiendo las líneas de autoridad y responsabilidad, para facilitar las operaciones y dependiendo de la expansión de la organización puede ir aumentando el personal de control. Puede tomar como ejemplo el organigrama específico que se presenta en el Diseño de un Sistema de Control Interno del Área de Suministros y Equipos.

Un hallazgo encontrado, falta de control del correlativo de las órdenes de compra No existe un archivo correlativo de las órdenes de compra emitidas.

Consecuencia: Dificulta la localización de las copias de las órdenes de compra emitidas, así como la de controlar su correcta emisión, mal uso y extravío.

Recomendación: Que se designe una copia para su archivo en correlativo, estas deben estar pre numeradas.

Las mercaderías se compran cuando el nivel llega a un punto de re-orden sin considerar los programas de compras y las ventas efectuadas, no las hace la persona adecuada.

Consecuencia: No se cumple con la política establecida por la administración, lo que provoca descontrol en existencia y así no se puede prestar un buen servicio.

Recomendación: Las solicitudes de compra deben producirse en el Departamento de Compras con base a los registros auxiliares del inventario.

Las órdenes de compra se envían al proveedor anterior. No se cotiza.

Consecuencia: Esto conlleva a no adquirir las mejores mercaderías, no se puede establecer la mejor opción de compra al no existir otros proveedores que ofrezcan los mismos productos.

Recomendación: El Departamento de Compras debe "Cotizar" todas las solicitudes y/o establecer un sistema de factura pro-forma, por un monto determinado que establezca la gerencia financiera.

4.2.2 Guía práctica Metodológica para el Auditor

El resultado de la investigación es el punto de partida para la optimización de procesos, prácticas y políticas dentro de las organizaciones; esto fortalecerá el ambiente Control y la información y comunicación; mitigando el riesgo de fraude dentro de las organizaciones. Por otra parte, plantear recomendaciones con una guía práctica de detección y prevención del fraude en compras o en el área de suministros de equipos como lo menciona Saccani Raúl, en su libro, y por supuesto en compañías del sector de la construcción y minero, que facilite y ayude al auditor a reducir el riesgo de detección del fraude basados en los casos de fraude ocurridos en el Grupo COL.

Guía para Identificar Fraude en el área de SUMINISTRO DE EQUIPOS

Guía para Identificar Fraude en el área de SUMINISTRO DE EQUIPOS

PREVENCION

ACCION Y EFECTO DE PREVENIR

- ✓ Verifique en el listado de Proveedores, Compañías fantasma utilizando el nombre de parientes o cómplices. Datos que coincidan con la información personal de personas del área de suministro de equipos.

- ✓ Revise los cheques cancelados pagados al proveedor sospechoso y verifique la existencia de información sobre cuenta bancaria o endosos por parte de personal de abastecimiento.

- ✓ Examine requisiciones de suministro de equipos, órdenes de compra y otra documentación de soporte relacionadas con el proveedor sospechoso.

- ✓ Si ha identificado a uno o más sospechosos en el área de suministro de equipos, revise su área de trabajo y / o su cesto de residuos en busca de papelería con el logotipo de dicho proveedor.

- ✓ Si las facturas se encuentran numeradas, dicha numeración puede revelar un fraude.

- ✓ En algunos casos, el número de teléfono indicado en la factura no se corresponderá con la dirección.

- ✓ Examine facturas que no contengan dobles. Una factura enviada por un proveedor legítimo, probablemente haya sido doblada para que quepa en un sobre.

- ✓ Facturas que se pagan el mismo día en que son recibidas por la organización víctima.

- ✓ Bienes o servicios que la organización víctima no compra normalmente o por cantidades que se encuentran fuera del patrón de la operatoria normal de la organización víctima.

- ✓ Si los bienes o servicios que la organización víctima adquiere con regularidad, investigue discrepancias en los precios.

Guía para Identificar Fraude en el área de SUMINISTRO DE EQUIPOS		
DETECCION		
DETECTAR NO ESTA A LA VISTA	<p>✓ Vigile o pregunte por la entrega de correspondencia para determinar quién recibe los cheques en nombre de la compañía fantasma.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Investigue a los empleados que consistentemente autorizan o requieren suministro de equipos del proveedor sospechoso.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Generalmente, la persona que crea una compañía fantasma tiene autoridad para que dicha compañía sea elegida como proveedor.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Revise los pagos de las facturas sospechosas. Cuando estas facturas registren atrasos en los pagos, manténgase alerta sobre las personas que efectúan su seguimiento.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Identifique suministro de equipos excesivos en ciertos bienes o servicios en particular. Verifique los pagos a múltiples proveedores para el mismo producto.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Además, identifique la lista de proveedores aprobados para determinar quién recomendó a la compañía para ser incluida en esta lista.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Comuníquese con otros proveedores de la industria. Si los competidores no conocieran al proveedor, esto podría indicar que el proveedor es inexistente.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Verifique detalles. Por ejemplo, números de teléfono, fax, factura, código de identificación impositiva y toda otra información que usualmente aparece en facturas legítimas. Falta de descripciones detalladas de los ítems facturados a la organización víctima.</p>	<input type="checkbox"/>
	<p>✓ Obtenga informes de suministro de equipos clasificadas por tipo de ítems.</p>	<input type="checkbox"/>

Ilustración 29 Guía para Identificar Fraude en el área de suministro de equipos

Fuente: Elaborado por el Autor

Para efectos de facilitar el entendimiento del fraude, objeto de la guía, es reconocer “*el fraude y su clasificación en tres grupos:*

a) *Reportes Fraudulentos*

b) *Malversación de Activos*

c) *Corrupción*”. (ACFE, 2013, p.8)

En términos generales, cada una de las categorías de fraude puede revisar los siguientes movimientos contables para detectar un fraude:

Tipo de Fraude	Breve descripción
a) Reconocimiento de ingresos	Consiste en la alteración o manipulación indebida de los ingresos creando la apariencia de que la Empresa tuvo un desempeño que no corresponde a la realidad.
b) Revelaciones parciales o no ajustadas a la realidad	Consiste en revelar al mercado información errónea o incompleta en relación con sus hechos económicos (P.ej. fusiones y adquisiciones, proyecciones de ventas, reservas, contingencias, entre otros) con el fin de presentar una situación económica de la Empresa que no corresponde a la realidad.
c) Manipulación de gastos	Consiste en la alteración o manipulación indebida de los gastos para, por ejemplo: evadir impuestos, distribuir menos utilidades, subestimar gastos para manipular la utilidad, entre otros.
d) Manipulación de activos	Consiste en la alteración o manipulación indebida del valor de los activos para por ejemplo, ocultar una descapitalización, mejorar indicadores financieros para obtener préstamos, etc.
e) Manipulación de provisiones	Es el riesgo derivado de ajustar de forma indebida y no consistente las provisiones de la Empresa para por ejemplo, manipular la utilidad neta, no distribuir dividendos, etc.
f) Adulteración de los registros contables	Es el riesgo derivado de que se realicen ajustes de forma indebida en los libros contables (tales como la destrucción, mutilación, ocultamiento, falsificación de los registros contables) con el fin de esconder entre otros sobornos, faltantes o realizar fraudes para el beneficio personal o de terceros.
g) Apropiación indebida de activos o uso indebido de la posición para beneficio personal	Es el riesgo derivado de hacer pagos indebidos o corruptos, recibir préstamos no autorizados o el abuso de confianza de empleados para el usufructo personal como por ejemplo, uso indebido de tarjetas de crédito por parte de funcionarios de la alta administración o alteración de los indicadores para el cálculo del bono variable.

Ilustración 30 Movimientos contables para detectar un fraude

Fuente: Código de buen gobierno Ecopetrol 2012.

4.3 Descripción de la Contribución a la Teoría

El resultado de proponer recomendaciones con una guía práctica metodológica de Auditoría Interna que facilite y ayude al auditor a reducir el riesgo de detección del fraude y determinar su relación con los casos de fraude ocurridos en el Grupo COL, reafirma el objetivo primordial de esta teoría, que es asegurar la confianza, credibilidad y posibilidad de la organización en reducir el riesgo de fraude en el área de Suministro de Equipos , por lo tanto, se resaltan los pasos que instruyen a la administración de la entidad y a al área de Control Interno.

Esta guía práctica de detección y prevención del fraude en el área de suministros de equipos en compañías del sector de la construcción y minero, puede ser utilizada como un modelo de referencia por otras compañías en Colombia, consiste en los siguientes pasos básicos:

1. Identificar los principales riesgo del fraude en el área de suministro de equipos, como herramienta en la prevención.
2. Definir por medio de un análisis el proceso de suministro de equipos y los riesgos presentes en esta actividad.
3. Desarrollar un informe sobre las auditorias del área de suministro de equipos en una organización.
4. Emitir recomendaciones en cuanto al mejoramiento de políticas que minimicen el riesgo de fraude en la compañía.
5. Determinar los beneficios y ventajas para la compañía de cómo generar mecanismos que minimice el riesgo de fraude.
6. Apoyarse en una guía práctica metodológica que optimice las labores de Auditoria interna en la organización.

4.4 Análisis del proceso de Suministros de Equipos

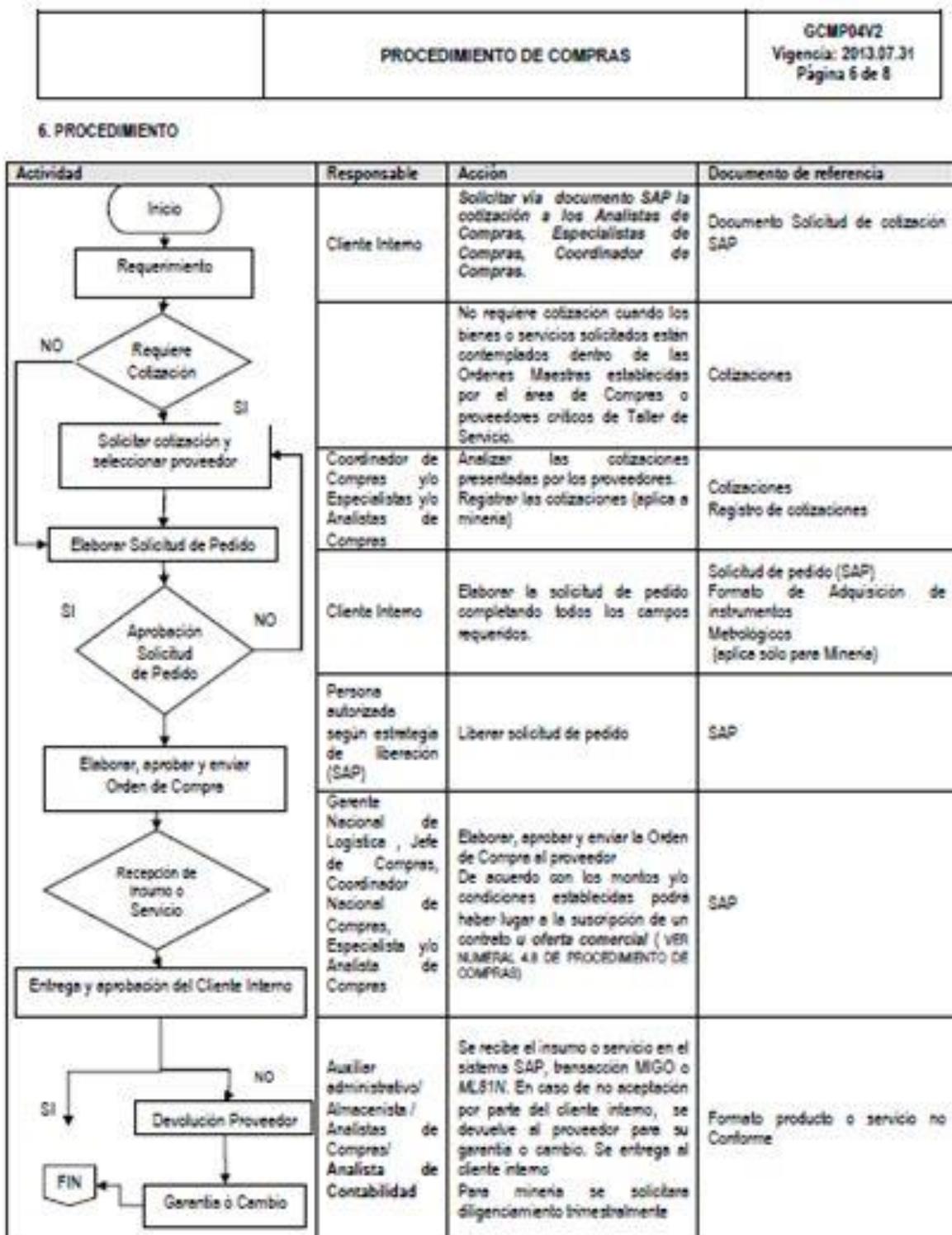


Ilustración 31 Análisis del proceso de Suministros de Equipos MAQ

Fuente: Control Interno Compañía MAQ

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	GCMF04V2 Vigencia: 2013.07.31 Página 7 de 8
--	---------------------------------	---

7. CONTROL DE REGISTROS

Identificación		Almacenamiento				Tiempo de Retención	Disposición final
Nombre del registro	Código	Ubicación	Medio	Forma de archivo	Responsable		
Solicitud de pedido	N/A	Magnético SAP	Magnético	Magnético SAP	Equipo de Compras	Indefinido	Archivo inactivo
Orden de Compra	N/A	Magnético SAP	Magnético Impreso	Magnético SAP	Equipo de Compras	Indefinido	Archivo inactivo
Recibido Pedido	N/A	Magnético SAP	Magnético	Magnético SAP	Equipo de Compras	Indefinido	Archivo inactivo
Encuesta De Nivel De Satisfacción De Clientes - Compras	GCMF02	Archivo compras	físico	Carpeta Encuesta de satisfacción al cliente	Equipo de compras	6 meses	Archivo inactivo
Información de cotizaciones	Registro solicitud de Cotizaciones	Analista de Compras	Magnético	PC	Por consecutivo de las solicitud de cotizaciones	1 año	Beck Up
Certificación actividades legales	GCMF001	Archivo compras	físico	Carpeta por fecha	Equipo de compras	Indefinido	Archivo inactivo
Tarjetas Producto No Conforme Compras	GCM-F-004	Archivo compras	físico	Carpeta por fecha	Equipo de compras	Indefinido	Archivo inactivo
Formato matriz clasificación líneas de trabajo	GCM-F-005	Archivo compras	Magnético	Carpeta compartida	Equipo de compras	Indefinido	Archivo inactivo

8. MODIFICACIONES

FECHA DE MODIFICACION	No MODIFICACION	DESCRIPCIÓN DE MODIFICACIONES	CARGO RESPONSABLE POR LA APROBACIÓN DE LA MODIFICACION
31/07/2013	01	Se cambia metodología de encuesta del número de órdenes de compra al número de clientes internos.	Fredy Camacho.

Ilustración 32 Procedimiento de compras y control de registros

Fuente: Control interno compañía MAQ

4.5 CONCLUSIONES

Las compañías que operan en Colombia enfrentan el reto de consolidar sus negocios y potenciar su prestigio. La confianza que proyecten a clientes, inversionistas y socios estratégicos, será fundamental para lograr estos objetivos como lo indica la encuesta de KPMG. Se ha evidenciado y mostrado los resultados de las debilidades de control de las organizaciones y la falta de PREVENCIÓN, DETECCIÓN Y RESPUESTA, para minimizar los casos de fraude.

Tengo la convicción de que la guía metodológica de detección de fraude en el área de suministros de equipos, implementado por el área de Control Interno, liberado de formalismos, de burocracias, asumido con responsabilidad por los jefes y con amplia participación de todos los directivos, ejecutivos y trabajadores, puede ser un valioso instrumento para cumplir con eficacia los retos que tenemos por delante para superar las actuales casos de fraude en las organizaciones.

Considerando los resultados alcanzados en nuestra investigación, podemos establecer las siguientes conclusiones:

1. Contar con una Guía de prevención y detección en el área de compras, que diseñado de acuerdo a las características de las compañías Colombianas del sector Construcción y Minero, que permita desarrollar la actividad del Control Interno sobre los inventarios con eficiencia y las adquisiciones.
2. A partir del análisis realizado, las acciones de campo y teóricas desarrolladas, de los resultados del presente trabajo y de la aplicación de la guía elaborada, se incrementara el nivel de conocimientos, responsabilidad y rigor en el trabajo de los administrativos y Auditores internos respecto a las normas antifraude de control interno.

3. No existe un programa sistemático en la compañía MAQ, de controles internos, y en muchas de nuestras compañías en el país, puede estar pasando lo mismo según las estadísticas de KPMG, lo que ha propiciado violaciones y manifestaciones de corrupción en los trabajadores y directivos responsables de los inventarios en los almacenes y áreas de compras.
4. Con la aplicación de la guía de prevención y detección, en las auditorías del área de suministro y equipos por Control Interno en la organización disminuirán los riesgos de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en los trabajadores y directivos responsables de las compras e inventarios, en la organización.

4.6 RECOMENDACIONES

Apoyándonos en los resultados alcanzados y sobre la base de las conclusiones proponemos las siguientes recomendaciones:

1. Proponer a los directivos de la compañía MAQ, la implementación oficial del Manual de Control Interno y la utilización de la guía antifraude del área de suministros y equipos diseñados para este tipo de organizaciones.
2. Continuar profundizando en el perfeccionamiento de dicha guía con el propósito de mejorarla y generalizarla a otras entidades similares.
3. Incrementar las acciones de capacitación para acrecentar el nivel de conocimientos y rigor en el trabajo de los administrativos y trabajadores respecto a las normas de control interno.
4. Programar sistemáticamente con más frecuencia los controles internos para hacer cumplir sus normas, objetivos y procedimientos, lo que propiciará la prevención de

indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en los trabajadores y directivos responsables de las compras o adquisiciones en las organizaciones.

4.7 ANEXOS

		CARACTERIZACIÓN PROCESO DE COMPRAS		CÓDIGO: CMC01V2 VIOENCIA: 23/11/2012 PÁGINA 1 DE 1																																															
REQUISITOS DIRECTOS: 7.4.1, 7.4.2, 7.4.3 REQUISITOS INDIRECTOS: 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 5.2, 5.3, 5.4.1, 5.5.1, 5.5.3, 5.6.2, 7.1, 7.5.1, 7.5.3, 8.2.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3		PROCEDIMIENTOS: DE COMPRAS, INSCRIPCIÓN, SELECCIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES; SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN DE SERVICIOS CONTRATADOS		DOCUMENTOS DE REFERENCIA: NTC ISO 9001:2008, CATALOGOS FABRICANTES, FICHAS TÉCNICAS, FOLLETOS INTERACCIÓN CON OTROS PROCESOS: SERVICIO, COMERCIAL, CONTROL DE INVENTARIOS, LOGÍSTICA, ADMINISTRACIÓN DEL SOC Y PLANEACIÓN Y REVISIÓN DEL SOC																																															
INDICADORES: VER TABLERO DE CONTROL																																																			
OBJETIVO: Suavir las necesidades de repuestos, equipos, servicios, misceláneos, pólizas, contratos compras administrativas y activos fijos que cumplan con los requisitos, especificaciones y/o necesidades de los diversos procesos usando los proveedores adecuados a los mejores precios para optimizar los recursos de la compañía				RESPONSABLE(S): Jefe de Compras Nacionales, Especialista de compras internacionales, Especialista de compras y Analista de compras																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ENTRADA</th> <th>FUENTE (S) / PROVEEDOR (ES)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Conocimiento de los proveedores utilizados, calidad de los productos con sus fichas técnicas (o de requisitos)</td> <td>Proveedor Clientes Internos</td> </tr> <tr> <td>Oferta proveedores</td> <td>Proveedor</td> </tr> <tr> <td>Necesidad de compras usuarios</td> <td>Comercio Servicio Control de Inventarios Otros Clientes Internos</td> </tr> <tr> <td>Productos, bienes y/o servicios adquiridos</td> <td>Proveedor</td> </tr> <tr> <td>Ingreso de Productos, Bienes y/o Servicio Adquiridos</td> <td>Almacén y/o Compras</td> </tr> <tr> <td>Desempeño de proveedores</td> <td>Satisfacción de los clientes internos</td> </tr> <tr> <td>Resultado de evaluación de proveedores</td> <td>Compras</td> </tr> <tr> <td>Resultados desempeño del proceso</td> <td>Compras</td> </tr> <tr> <td>informes de auditoría</td> <td>Administración del SOC</td> </tr> </tbody> </table>		ENTRADA	FUENTE (S) / PROVEEDOR (ES)	Conocimiento de los proveedores utilizados, calidad de los productos con sus fichas técnicas (o de requisitos)	Proveedor Clientes Internos	Oferta proveedores	Proveedor	Necesidad de compras usuarios	Comercio Servicio Control de Inventarios Otros Clientes Internos	Productos, bienes y/o servicios adquiridos	Proveedor	Ingreso de Productos, Bienes y/o Servicio Adquiridos	Almacén y/o Compras	Desempeño de proveedores	Satisfacción de los clientes internos	Resultado de evaluación de proveedores	Compras	Resultados desempeño del proceso	Compras	informes de auditoría	Administración del SOC	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Seleccionar y evaluar los proveedores para cumplir con las necesidades de la compañía</td> </tr> <tr> <td>Analizar y seleccionar las ofertas recibidas</td> </tr> <tr> <td>Gestionar las compras</td> </tr> <tr> <td>Verificar cumplimiento de los requisitos de compra</td> </tr> <tr> <td>Dar trámite a la factura de acuerdo a lo establecido en el procedimiento</td> </tr> <tr> <td>Realizar la reevaluación a los proveedores según las frecuencias establecidas para verificar el mantenimiento de los criterios de evaluación</td> </tr> <tr> <td>Identificación de la necesidad de implementar Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y/o Mejora, Revisión de los procesos</td> </tr> </tbody> </table>		ACTIVIDADES	Seleccionar y evaluar los proveedores para cumplir con las necesidades de la compañía	Analizar y seleccionar las ofertas recibidas	Gestionar las compras	Verificar cumplimiento de los requisitos de compra	Dar trámite a la factura de acuerdo a lo establecido en el procedimiento	Realizar la reevaluación a los proveedores según las frecuencias establecidas para verificar el mantenimiento de los criterios de evaluación	Identificación de la necesidad de implementar Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y/o Mejora, Revisión de los procesos	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SALIDA</th> <th>CLIENTE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planificación de proceso</td> <td>Cliente Interno Proveedores</td> </tr> <tr> <td>Proveedor seleccionado</td> <td>Cliente interno Proveedores</td> </tr> <tr> <td>Bienes, productos y/o servicios adquiridos por medio de las ordenes de sistema DES o SAP</td> <td>Compras NTS Control de inventario Logística, Taller</td> </tr> <tr> <td>Recibo e satisfacción del Producto, Bien y/o servicio adquirido</td> <td>Cliente interno</td> </tr> <tr> <td>Factura</td> <td>Contratista</td> </tr> <tr> <td>Resultado de la evaluación de los proveedores</td> <td>Cliente interno Proveedores</td> </tr> <tr> <td>Planes de acción para la mejora del desempeño de los proveedores</td> <td>Cliente interno</td> </tr> <tr> <td>Acciones correctivas, preventivas y/o de mejora</td> <td>Compras NTS Administración del SOC</td> </tr> </tbody> </table>		SALIDA	CLIENTE	Planificación de proceso	Cliente Interno Proveedores	Proveedor seleccionado	Cliente interno Proveedores	Bienes, productos y/o servicios adquiridos por medio de las ordenes de sistema DES o SAP	Compras NTS Control de inventario Logística, Taller	Recibo e satisfacción del Producto, Bien y/o servicio adquirido	Cliente interno	Factura	Contratista	Resultado de la evaluación de los proveedores	Cliente interno Proveedores	Planes de acción para la mejora del desempeño de los proveedores	Cliente interno	Acciones correctivas, preventivas y/o de mejora	Compras NTS Administración del SOC
ENTRADA	FUENTE (S) / PROVEEDOR (ES)																																																		
Conocimiento de los proveedores utilizados, calidad de los productos con sus fichas técnicas (o de requisitos)	Proveedor Clientes Internos																																																		
Oferta proveedores	Proveedor																																																		
Necesidad de compras usuarios	Comercio Servicio Control de Inventarios Otros Clientes Internos																																																		
Productos, bienes y/o servicios adquiridos	Proveedor																																																		
Ingreso de Productos, Bienes y/o Servicio Adquiridos	Almacén y/o Compras																																																		
Desempeño de proveedores	Satisfacción de los clientes internos																																																		
Resultado de evaluación de proveedores	Compras																																																		
Resultados desempeño del proceso	Compras																																																		
informes de auditoría	Administración del SOC																																																		
ACTIVIDADES																																																			
Seleccionar y evaluar los proveedores para cumplir con las necesidades de la compañía																																																			
Analizar y seleccionar las ofertas recibidas																																																			
Gestionar las compras																																																			
Verificar cumplimiento de los requisitos de compra																																																			
Dar trámite a la factura de acuerdo a lo establecido en el procedimiento																																																			
Realizar la reevaluación a los proveedores según las frecuencias establecidas para verificar el mantenimiento de los criterios de evaluación																																																			
Identificación de la necesidad de implementar Acciones Correctivas, Acciones Preventivas y/o Mejora, Revisión de los procesos																																																			
SALIDA	CLIENTE																																																		
Planificación de proceso	Cliente Interno Proveedores																																																		
Proveedor seleccionado	Cliente interno Proveedores																																																		
Bienes, productos y/o servicios adquiridos por medio de las ordenes de sistema DES o SAP	Compras NTS Control de inventario Logística, Taller																																																		
Recibo e satisfacción del Producto, Bien y/o servicio adquirido	Cliente interno																																																		
Factura	Contratista																																																		
Resultado de la evaluación de los proveedores	Cliente interno Proveedores																																																		
Planes de acción para la mejora del desempeño de los proveedores	Cliente interno																																																		
Acciones correctivas, preventivas y/o de mejora	Compras NTS Administración del SOC																																																		
Actualizo: ORIGINAL FIRMADO EN OFICINA DE CALIDAD Diego Diaz Mojano Especialista de Compras Fecha: 23/11/2012		Revisó: ORIGINAL FIRMADO REPOSA EN OFICINA DE CALIDAD Alexander Patamayo Jefe de Compras Nacional Fecha: 23/11/2012		Aprobó: ORIGINAL FIRMADO REPOSA EN OFICINA DE CALIDAD Sandra Yaneth Tirjaca Laverde Gerente Financiera y Administrativa Fecha: 23/11/2012																																															

Ilustración 33 Caracterización proceso de compras compañía MAQ

Fuente: Control interno compañía MAQ

4. NORMAS GENERALES

4.1 La sección de compras es la única autorizada para solicitar cotizaciones. Solo para aquellos casos en que el cliente interno necesite un artículo con algunas especificaciones puntuales y/o técnicas, podrá anexar una cotización a manera de información.

4.2 Los tiempos establecidos para dar respuesta a las solicitudes de cotizaciones **establecidas en días hábiles son los siguientes:**

LINEA DE SUMINISTRO	DIAS DE RESPUESTA	LINEA DE SUMINISTRO	DIAS DE RESPUESTA
Herramientas	3 días	Artículos de Ferretería	2 días
Maderas		Pinturas	
Repuestos Automotriz		Papelera	
Artículos Eléctricos		Cartuchos y Toner's	
Publicidad		Mantenimiento Industrial	3 días
Aseo – Cafetería		Soldadura y Accesorios	
Partes Equipos de Computo		Misceláneos	
Seguridad Industrial		Hierros – Metales	4 días
Llantas			

4.3 Los tiempos establecidos para dar respuesta a las solicitudes de cotizaciones de activos fijos son las siguientes:

LINEA DE SUMINISTRO	DIAS DE RESPUESTA	LINEA DE SUMINISTRO	DIAS DE RESPUESTA
Herramientas	5 días	Artículos de Ferretería	4 días
Papelera	4 días	Soldadura y Accesorios	4 días
Artículos Eléctricos	3 días	Misceláneos	4 días
Partes Equipos de Computo	4 días	Hierros – Metales	4 días
Maquinas Especiales y Vehículos	5 días	Aseo – Cafetería	4 días

Ilustración 34 Líneas de suministros y días de respuesta compañía MAQ

Fuente: Control interno compañía MAQ

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDOR		CÓDIGO VIGENCIA PÁGINA
MAQ NATIONAL TRUCK SERVICE S.A. NIT. 830.050.04-3		PROVEEDOR NUEVO ACTIVACIÓN DE DATOS FECHA: ____/____/____
Para la diligencia de este formulario, la compañía debe estar inscrita en el Registro Único de Proveedores.		
1. INFORMACIÓN GENERAL		
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: _____		
NOMBRE COMERCIAL: _____		
TIPO DE EMPRESA: <input type="checkbox"/> NATURAL <input type="checkbox"/> JURÍDICA		
NIT: _____ DIRECCIÓN: _____		
TELÉFONO (Indicador de país): _____ FAX: _____ AA: _____		
PAÍS: _____ CIUDAD: _____ DEPARTAMENTO: _____		
PAÍS NAVIDES: _____ EMAIL: _____		
FORMA DE ORGANIZACIÓN: SUTP (Sindicato) _____		
CELULAR: _____ CONTACTO: _____		
SUCURSALES: _____ TELÉFONO: _____		
2. CONTACTOS		
NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL: _____		
NOMBRE RESPONSABLE COMERCIAL: _____		
TELÉFONO (Indicador de país): _____ EMAIL: _____		
3. INFORMACIÓN TRIBUTARIA		
TIPO DE EMPRESA: <input type="checkbox"/> NATURAL <input type="checkbox"/> JURÍDICA		
TIPO DE REGÍMEN: <input type="checkbox"/> SIMPLE <input type="checkbox"/> COMPLEJO		
AGENTE RETENEDOR (RTE ME): <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SÍ		
OBRAS CONTRUYENTE: <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SÍ		
AUTORITADOR DE CA: <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SÍ		
Municipio para el que es Autoritador de CA: _____ Municipio de Compra: _____		
Actividad Económica: _____ Código CA: _____		
Si el proveedor presta servicios fuera del territorio Nacional de los países: _____		
4. INFORMACIÓN BANCARIA		
ENTIDAD FINANCIERA: _____		
CÓDIGO BANCO: _____ No. CUENTA: _____		
TIPO CUENTA: _____ PAÍS: _____		
SUCURSAL: _____ Ciudad: _____		
Cuenta para Pagos: _____ Código: _____		
Teléfono/Fax: _____ Email: _____		
Nota: Con la firma de Representante Legal de Proveedor se autoriza a MAQ NATIONAL TRUCK SERVICE S.A. a efectuar pagos mediante transferencias electrónicas en la cuenta de banco que informamos MAQ NATIONAL TRUCK SERVICE S.A. no asume responsabilidades alguna por información incorrecta o que conlleve a retrasos en el pago de sus facturas. Cualquier cambio en sus cuentas debe ser informado con por lo menos 15 días de antelación a la fecha de verificación de pago de estado para su registro.		
INFORMACIÓN PARA SER DIGITADA POR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS		
5. INFORMACIÓN COMERCIAL (ECONÓMICA):		
Oferta Ud. Tarifas/Fix: <input type="checkbox"/> SÍ <input type="checkbox"/> NO		
Se requiere afirmativa por tener más que un campo de vigencia de obra: <input type="checkbox"/> SÍ <input type="checkbox"/> NO		
Oferta Ud. Descuentos Especiales: <input type="checkbox"/> SÍ <input type="checkbox"/> NO		
Se requiere afirmativa por tener más que un tipo de descuento y oferta: _____		
Tipo de producto o servicio: _____		
Unidad de medida y Productos: <input type="checkbox"/> SÍ <input type="checkbox"/> NO		
Oferta Ud. productos en Consignación: <input type="checkbox"/> SÍ <input type="checkbox"/> NO		
Ciudad: _____		

Ilustración 35 Formato de inscripción y selección de proveedores

Fuente: Área de contratación y compras compañía MAQ

TABLERO DE CONTROL DEL PROCESO										CMFO IV3 Vigencia: 29/11/2012		
Nombre del proceso:		COMPRAS NACIONALES			Dueño(s) del proceso:	JEFE DE COMPRAS						
Objetivo:		Suplir las necesidades de repuestos, equipos, servicios, misceláneos, polizas, combustibles, compras administrativas y activos fijos que cumplen con los requisitos, especificaciones y/o necesidades de los diversos procesos usando los proveedores adecuados a los mejores precios para optimizar los recursos de la compañía										
ESTRATEGIAS												
Enfoque BSC	Est M-Vision	Objetivos del Área	Objetivo del proceso	Actividades	Indicador	Fórmula	Unidades	Meta	Sentido	Tiempo para lograrlo	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de análisis
PERSPECTIVA INTERNA	MEJORAMIENTO DE PROCESO	OPTIMIZAR LOS TIEMPOS DE RESPUESTA PARA QUE SEAN FAVORABLES PARA LA OPERACION	SATISFACCION DE NUESTROS CUENTES INTERNOS Y EXTERNOS	Suplir las necesidades de compra para las reparaciones que adelantan y a los asesores comerciales para la venta a los clientes externos en el menor tiempo	SATISFACCION AL CLIENTE	PROMEDIO DE TIEMPO EN QUE SE SUPLEN LOS BACK ORDER /ORDENES MAESTRAS OMI- REPORTE DE MATRIZ	DIAS	MOSTRADOR, COLISION, MEC GRAL, +2 DIAS LP 0,5 DIAS	DECRECIENTE	31 DE DICIEMBRE	MENSUAL	MENSUAL
				Suplir las necesidades de compra para las reparaciones que adelantan y a los asesores comerciales para la venta a los clientes en cantidades y referencias exactas	DOCUMENTOS SIN SIN DUPLUR	REPORTE OBTENIDO DE DBS	DOCUMENTOS	BACK ORDER 0 DOC < 30DIAS CM 0-10 DIAS	DECRECIENTE	31 DE DICIEMBRE	MENSUAL	MENSUAL
				Evaluar oportunamente los proveedores críticos de acuerdo al cronograma establecido	EVALUACION PROVEEDORES	CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA	%	1	CRECIENTE	31 DE DICIEMBRE	MENSUAL	MENSUAL

Ilustración 36 Tablero de control del proceso compañía MAQ

Fuente: Control interno compañía MAQ

5 BIBLIOGRAFÍA

ACFE. (2013). *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse*. Mexico: ACFE.

Aramburo Calle, M. (2008). *Responsabilidad civil y riesgo en Colombia: apuntes para el desarrollo de la teoría del riesgo en el siglo XXI*. Medellín : Revista Facultad de Derecho y Ciencias.

Aramburo Calle, M. (2008). *Responsabilidad civil y riesgo en Colombia: apuntes para el desarrollo de la teoría del riesgo en el Siglo XXI*. Medellín: Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas.

Baracaldo L, N. (2011). *Adecuadas prácticas de gobierno corporativo como estrategia de prevención del fraude en empresas familiares*. Colombia: Cuaderno de Contabilidad .

Cámara de Comercio de Bogotá . (2013). *Encuesta de Percepción y Victimización* . Bogotá: CCB.

Camara de Comercio de Bogotá. (2010). *la cadena del carbón en Colombia*. Recuperado el Abril de 2014, de Unidad de Planeación Minero y Energética UPME:
http://www.upme.gov.co/Docs/Cadena_carbon.pdf

Camara de Comercio de Bogotá. (2014). *Sistema de Prevención de Fraudes (SIPREF)*. Recuperado el 14 de Abril de 2014, de Camara Comercio de Bogotá:
<http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Sistema-de-Prevencion-de-Fraudes-SIPREF>

Chopra, S., & Meindl, P. (2008). *Administración de la Cadena de Suministros*. Mexico: Pearson Educacion .

Cressey. (1953). *Teoría sobre el triángulo del fraude*. EE.UU: American penologist, sociologist.

Cressey. (1987). *Teoría sobre el triángulo del fraude*,. EE.UU: American penologist, sociologist.

DANE. (2013). *Indicadores Economicos* . Bogotá: DANE.

Deloiite. (2006). *Encuesta de Fraude en Colombia 2006*. Colombia: Deloiite.

Eaton, R. (2007). Revista profesional contable Americana. *Revista profesional contable Americana*, 135.

El País. (2013). *El Mayor Fabricante de Maquinaria*. Recuperado el Marzo de 2014, de El País / Economicas:
http://economia.elpais.com/economia/2013/09/29/actualidad/1475162098_448722.html

Estandar Australiano. (1999). *Administración del Riesgo*. Nueva Zelanda: AS/NZS 4360.

Garner, B. (1996). *Black's Law Dictionary* . EE.UU: Bryan Garner .

Gecolsa. (s.f.). *Gecolsa cat*. Recuperado el 16 de Agosto de 2014, de <https://gecolsa.com/>

Hernández M, E. (2006). *Riesgos en Auditoria*. Cuba: Editorial Sociedad Cubana.

Hernández, E. (2006). *Riesgos en Auditoria*. Cuba: Sociedad Cubana.

Instituto de Contabilidad y Auditoria en Cuentas - ICAC. (2010). *Norma Técnica sobre Auditoría*. Recuperado el Marzo de 2014, de ICAC 2010:
www.icac.meh.es/Normativa/Auditoria/ficha.aspx?hid=103

International Organization for Standardization. (2009). *Normas sobre Gestión del Riesgo*.

Recuperado el Febrero de 2014, de ISO 31000: www.isaca.org/.../cigras2011-cserra-presentacion1%20modo%20de%20c...

Marulanda Gómez, E. (2003). *Buen Gobierno*. Colombia: Revista del Centro Nacional de Gobierno Corporativo.

Norma Internacional sobre Auditoría. (2007). *Responsabilidad del Auditor NIA 240*. Recuperado el Enero de 2014, de <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20240%20p%20def.pdf>

Paz Ares, C. (2004). *El Gobierno Corporativo como Estrategia de Creación de Valor*. Barcelona: Revista Derecho Mercantil.

Pólit Faggioni, C. (2009). *Dirección de Investigación Técnica*. Ecuador: Normativa y de Desarrollo Administrativo.

Price Waterhouse Coopers. (2014). *Encuesta sobre Delitos Economicos 2014*. Colombia: PwC - Colombia.

R, C. D. (1987). *Teoría sobre el triángulo del fraude*. EE.UU: American penologist, sociologist.

Real Academia de la Lengua Española. (1979). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. España: Edición Black's Law.

Reding, K. F. (2009). *Auditoría Interna*. EE.UU: Paperback.

Rending, K. F., Sobel, P., & Urton, A. (2011). *Auditoría interna servicios de aseguramiento y consultoría*. Florida: Ren Morrison.

Reyes, G. (2013). *Auditor Forence Frente al Fraude*. Colombia : SAGRLAFT.

Reyes, G. (2013). *Auditor Forense Frente al Fraude*. Colombia: SAGRLAFT.

Saccani, R. (2012). *Tratado de Auditoria Forense*. Argentina: Editorial La Ley.

SGS Colombia. (s.f). *ISO 31000 Gestión de Riesgos*. Recuperado el 23 de Agosto de 2014, de <http://www.sgs.co/es-ES/Health-Safety/Quality-Health-Safety-and-Environment/Risk-Assessment-and-Management/ISO-31000-Risk-Management.aspx>

Superintendencia de Sociedades. (2012). *Cuatro años de Buen Gobierno*. Colombia: SIREM.

Superintendencia de Sociedades de Colombia. (s.f.). *Estadísticas implementación y puesta en marcha del sistema de prevención LA/FT*. Recuperado el 2012 de Noviembre de 15, de Superintendencia de Sociedades: <http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/prevencion-riesgo-lavado-de-Lavado de Activos>

The Institute of Internal Auditors. (2006). *Standards*. Recuperado el Abril de 2014, de IIA: <https://www.theiia.org>

Unidad de Planeación Minero Energetico. (2010). *Plan de Expansión 2010-2024*. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de <http://www.upme.gov.co>: http://www.upme.gov.co/Docs/Plan_Expansion/2010/Plan_Expansion_2010-2024_Definitivo.pdf

Uribe Garcia, S. (2012). *Delitos contra la administración pública*. Medellín: Ediciones Unaula.

Uribe Garcia, S. (2012). *Delitos contra la administración pública*. Medellín: Ediciones Unaula.

Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004). *The Fraud Diamond- Considering the Four Elements of Fraud*. EE.UU: CPA Journal.