



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

Administración de Riesgos de Fraude de la empresa Arte Rústico

Monografía previa a la obtención del
Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Autores:

Fausto Bolívar Nieves Gómez
Narcisa Verónica Vele Figueroa

Director:

Econ. CPA. Teodoro Cubero Abril, MBA.

Cuenca - Ecuador

2008

La responsabilidad de las opiniones, ideas y doctrinas expuestas en la siguiente monografía son exclusivamente de los autores.

DEDICATORIA I

Este trabajo va dedicado a Dios por darme la fuerza y sabiduría para terminar esta etapa de mi vida; a la memoria de mi hermano Andrés por apoyarme hasta sus últimos días; con mucho amor a mis padres Teresa Rómulo que gracias a su apoyo incondicional colaboraron para terminar mi carrera; a mi hermana Gina por brindarme su comprensión y dedicación en la elaboración de este trabajo; a mis amigos que me apoyaron siempre durante toda mi vida.

DEDICATORIA II

La presente monografía esta dedicada a los seres importantes en mi vida.

A Dios por guiarme y darme la suficiente sabiduría para terminar con éxito esta etapa.

A mis padres Luciano y María, por su apoyo, sacrificio y lucha constante, ya que sin su ayuda y su amor incondicional no hubiese podido terminar esta etapa de mi vida con éxito. De manera especial a mi mami María por apoyarme en todo momento, sacrificándose cada día para impulsarme a lograr este objetivo, siendo más que una madre, amiga y consejera. ¡Mamita este logro es tuyo!

A mis hermanos y hermanas, por brindarme su apoyo moral, su afecto y amistad, en especial a mi ñaño Henry, gracias por creer en mí y apoyarme en cada momento.

A mi esposo William, por su amor, comprensión y apoyo tanto moral como económico a lo largo de mi carrera universitaria. Gracias amor por luchar junto a mí, impulsándome con tu inmenso amor a seguir adelante sin decaer. Y en especial **a mi bebé Sebitas**, por ser la principal razón para levantarme cada día y luchar por ser mejor para él.

VERONICA VELE

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos salud y vida acompañada de suficiente sabiduría, paciencia, perseverancia para cumplir con esta importante meta en nuestras vidas.

A nuestros padres, que con su apoyo moral y económico formaron una parte indispensable en la culminación de nuestra carrera universitaria.

De igual manera expresamos nuestra más sincera gratitud al Econ. Teodoro Cubero Abril, por su paciencia, tiempo y dedicación.

A la Fabrica Arte Rústico que muy amablemente nos dio la oportunidad y la confianza para desarrollar la presente monografía y a todas las personas que de una u otra manera estuvieron a nuestro lado brindándonos su apoyo y colaboración.

FAUSTO Y VERONICA

Objetivo General de la Monografía

El presente trabajo de graduación tiene como finalidad cumplir un requisito previo a la obtención del título de ingeniero en contabilidad y auditoría basándonos en el sistema de administración de riesgos de fraude, para proporcionar a la empresa Arte Rústico, un manual adecuado para la prevención de los mismos dentro de la empresa.

Índice de Contenidos

Dedicatoria I.....	III
Dedicatoria II.....	IV
Agradecimiento.....	V
Objetivo General de la Monografía.....	VI
Índice de contenidos.....	VII
Índice de Figuras y cuadros.....	IX
Resumen.....	XI
Abstract.....	XII
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1: EMPRESA ARTE RÚSTICO.....	2
1.1 Introducción.....	2
1.2 Reseña Histórica.....	3
Marco legal.....	3
Funciones.....	4
1.3 Misión.....	5
1.4 Visión.....	5
1.5 Objetivos de la Empresa.....	5
1.6 Procesos y Actividades.....	6
1.7 Estructura Organizacional.....	7
1.8 Estructura Económica.....	10
1.9 Estructura Presupuestaria.....	12
Análisis e interpretación mediante indicadores.....	18
CAPÍTULO 2: ADMINISTRACION DE RIESGOS DE FRAUDE.....	23
2.1 Introducción.....	23
2.2 Generalidades.....	23
2.3 Concepto de Administración de Riesgos.....	23
2.4 El método Risicar.....	25

Ventajas de Método Risicar.....	25
Etapas del Método Risicar.....	26
Identificación de riesgos.....	26
Calificación de riesgos.....	26
Frecuencia.....	26
Impacto.....	27
Evaluación de los Riesgos.....	27
Medidas de Tratamiento de Riesgo.....	27
2.5 Definición de Fraude.....	28
2.6 Clases de Fraude.....	30
Teoría de la variedad de oportunidades.....	30
Teoría de la ocultación.....	30
Teoría de la desviación.....	31
Teoría de la complicidad.....	32
Tipos de Fraude.....	32
Fraude Fiscal.....	32
2.7 Matrices de Evaluación de Riesgos de Fraude.....	34
2.8 Mapa de riesgos.....	36
CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACION DE RIESGOS A LA EMPRESA " ARTE RÚSTICO.....	38
3.1 Introducción.....	38
3.2 Determinación de los Proceso.....	38
Cadena de Valor por Macroprocesos.....	39
Diseño del Flujograma de Compras.....	40
Diseño del Flujograma de Comercialización.....	43
3.3 Identificación de los Riesgos.....	45
MACROPROCESO: COMPRAS.....	49
MACROPROCESO: COMERCIALIZACION.....	50
Calificación de la frecuencia.....	51
Calificación del Impacto.....	51
3.4 Evaluación de los Riesgos.....	52
3.5 Medidas de Tratamiento de los riesgos.....	52

3.6 Mapa de Riesgos.....	53
MACROPROCESO: COMPRAS.....	54
MACROPROCESO: COMERCIALIZACION.....	55
CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
4.1 Conclusiones.....	61
4.2 Recomendaciones.....	62
BIBLIOGRAFIA.....	64

Índice de Ilustraciones y Cuadros

Fotografía 1.1: Instalaciones y maquinarias.....	4
CUADRO 1.1. Estado de Resultados.....	10
CUADRO 1.2. Balance General.....	11
CUADRO 1.3. Presupuesto de Ventas Muebles de Comedor.....	12
CUADRO 1.4. Presupuesto de Ventas Muebles de Sala.....	13
CUADRO 1.5. Presupuesto de Ventas Muebles de Dormitorio.....	14
CUADRO 1.6. Presupuesto de Producción Muebles de Comedor.....	15
CUADRO 1.7. Presupuesto de Producción Muebles de Sala.....	16
CUADRO 1.8. Presupuesto de Producción Muebles de Dormitorio.....	17
CUADRO 2.9. Oportunidades de acceso al fraude.....	30
CUADRO 3.10. Flujograma del Macroproceso de Compras.....	40
CUADRO 3.11. Flujograma del Macroproceso de Comercialización.....	43
CUADRO 3.12. Cuestionario de identificación de Riesgos al Macroproceso de compras.....	46
CUADRO 3.13. Cuestionario de identificación de Riesgos al Macroproceso de comercialización.....	47
CUADRO 3.14. Identificación de riesgo de fraude en el macroproceso de compras.....	49
CUADRO 3.15. Identificación de riesgo de fraude en el macroproceso de comercialización.....	50

CUADRO 3.16. Calificación del impacto.....	51
CUADRO 3.17. Matriz de evaluación del riesgo.....	52
CUADRO 3.18. Matriz de evaluación de riesgo y Medidas de Tratamiento...	53
CUADRO 3.19. Mapa de riesgos Macroproceso Compras.....	54
CUADRO 3.20. Mapa de riesgos Macroproceso de Comercialización.....	55
CUADRO 3.21. Análisis de la Causa y Efecto Compras.....	56
CUADRO 3.22. Análisis de Causa y Efecto Comercialización.....	57
CUADRO 3.23. Mapa de Riesgo del Macroproceso de Compras.....	59
CUADRO 3.24. Mapa de Riesgo del Macroproceso de Comercialización....	60
GRAFICO 1.1 Organigrama.....	9
GRAFICO 2.1. Calificación de la frecuencia, Método Risicar.....	26
GRAFICO 2.2. Calificación de Impacto, Método Risicar.....	27
GRAFICO 2.3. ¿Por qué se cometen los fraudes?.....	28
GRAFICO 2.4. Tipos de Fraude.....	33
GRAFICO 2.5. Matriz de Evaluación de Riesgo de Fraude.....	34
GRAFICO 2.6. Matriz de evaluación del riesgo método Risicar.....	35
GRAFICO 2.7. Matriz de evaluación del riesgo y Medidas de Tratamiento...	36
GRAFICO 3.8. Cadena de Valor.....	39

RESUMEN

Esta monografía contiene cuatro capítulos, el primero se refiere a la empresa "ARTE RÚSTICO", su reseña histórica; para dar una idea general de las actividades y funciones que desempeña. El segundo capítulo expone la materia de administración de riesgos de fraude, sus conceptos básicos, el método Risicar, mapas y matrices; con el propósito de contribuir a un manejo objetivo de los riesgos de fraude.

El capítulo III realizamos la aplicación práctica de la Administración de Riesgos de Fraude en los macroprocesos de comercialización y compras de la empresa "ARTE RÚSTICO", finalmente en el capítulo IV se expone las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

ABSTRACT

This monograph contains four chapters. The first one refers to the company "ARTE RÚSTICO," and it includes a brief historical account to offer a general ideal of activities and functions that it performs. The second chapter explains the subject of Fraud Risk Administration: its basic concepts, the Risicar method, maps and matrixes with the purpose of contributing to an objective handling of the fraud risks In order to contribute to an objective handling of risks of fraud. Chapter three is the practical application of the Fraud Risk Administration in the macro-processes of commercialization and purchases by "ARTE RÚSTICO" company. Finally, chapter four presents the pertinent conclusions and recommendations.

Introducción

Las empresas de hoy en día están expuestas a varios tipos de riesgos de fraude, tanto internos como externos, es por eso que en la actualidad la administración de riesgo se ha vuelto un instrumento fundamental en el proceso administrativo, lo que la presente monografía pretende es enfocar esta administración de riesgos, al fraude, debido a que se pierden miles de dólares en las empresas por no implementar los controles necesarios para evitar ser víctimas de fraude.

El propósito de esta monografía es implementar un sistema de administración de riesgos de fraude en la empresa "Arte Rústico", en los procesos de compras y comercialización mediante el método RISICAR, lo cual nos ayudará a detectar las amenazas de fraude que puede enfrentar al desarrollar sus actividades; cómo pueden afectar estas amenazas si se materializan, y orientar a la entidad a tomar medidas de control para evitar pérdidas económicas.

Esto surge ante la inexistencia de un sistema de Administración de Riesgos de fraude en las actividades de los procesos de comercialización y compras.

CAPÍTULO I
EMPRESA ARTE RÚSTICO



1.1 Introducción.

En el siguiente capítulo detallamos, lo relacionado a la fabrica de muebles, "ARTE RÚSTICO", nos familiarizamos con la misma, conociendo su historia, en la cual consta su creación, y su evolución a través de los años de funcionamiento en la Ciudad de Cuenca, además se tratan temas como: misión, visión; objetivos; procesos y Actividades, así también agregamos la estructura organizacional, económica y presupuestaria para conocer todo lo relacionado con el giro de este negocio, y de esta forma poder desarrollar los capítulos siguientes.

1.2 Reseña Histórica.

La empresa "Arte Rústico" nace en 1990 con el objetivo de brindar a la comunidad muebles para el hogar, como por ejemplo muebles de sala, comedor, dormitorio y decoración del hogar, sus puntos de ventas están ubicados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca; además exhiben sus productos en las diferentes ferias de muebles realizadas en el País bajo el nombre de MADEP. Brindando un servicio personalizado eficiente, logrando de esta forma la satisfacción del consumidor.

En la actualidad la fabrica esta ubicada en la Panamericana sur, sector de Narancay y su almacén la calle Florence Astudillo y Av. Solano sector del estadio; entre los servicios que brinda tenemos: atención de pedidos en el local y vía telefónica, cotización de nuestros productos vía telefónica, fax, internet, trámite de su línea de crédito directamente con nosotros, aceptamos pagos con el sistema de cheques, tarjetas de crédito y efectivo, entrega a domicilio, atención personalizada.

Marco legal

La Fábrica Arte Rústico es una empresa familiar, la cual tiene un almacén de exhibición y ventas bajo el nombre de MADEP, la primera está ubicada en el Cantón Cuenca, Parroquia Baños, Calle Camino a Narancay s/n y Panamericana Sur a media cuadra de la Gasolinera Mobil Narancay, y la segunda está ubicada en la Florencia Astudillo y Redondel del Estadio. Su fundación data del año 1.990 y es inscrita en el 20 de agosto de 1.992 bajo la dirección y firma personal del Sr. Mateo Peralta, quien es un artesano calificado por el MICIP, bajo registro numero 2238.

La empresa no está obligada a llevar contabilidad y sus obligaciones tributarias son las declaraciones del IVA y declaración de impuestos sobre vehículos motorizados, además de los permisos necesarios para su funcionamiento por ordenanzas municipales como: Patentes, Permisos de la Gobernación y del Benemérito Cuerpo de los Bomberos.

En cuanto a los trabajadores y empleados que laboran en la empresa una parte, sobre todo el personal administrativo, están afiliados al Seguro Social recibiendo todos los beneficios de ley, el resto de trabajadores son personal rotativo que no cumple el período de prueba establecido por la ley para su aseguramiento.

Instalaciones, maquinarias, equipos, herramientas, etc.

Fotografía 1.1: Instalaciones y maquinarias.



Fuente: Arte Rústico

Arte Rústico cuenta con una planta física para la elaboración de los muebles, de acuerdo a sus diseños y estilos; debido a la gran demanda de sus muebles, la empresa ha ido creciendo tanto en espacio físico como en maquinarias necesarias para la producción, por lo cual en este momento se está construyendo una nave para la industrialización de la fábrica y realizar la producción en serie, llegado su momento se realizarán los trámites legales necesarios para esta actividad.

Funciones

Entre las principales funciones que desempeña "Arte Rústico" se encuentran las siguientes:

- a) **Elaboración de muebles.-** Se fabrican muebles de sala, comedor y dormitorio en diferentes modelos y tamaños, apegados a nuestra línea.

- b) Comercialización.-** La comercialización se realiza a clientes selectos, los cuales tiene que realizar el pedido antes de la fabricación, es decir la venta se lo realiza a consumidores finales.
- c) Entrega.-** La entrega se efectúa, desde la fábrica hasta el domicilio del cliente, el valor del transporte está cubierto en su totalidad por la empresa.
- d) Secado de madera.-** Este proceso se realiza en la hacienda de propiedad de la empresa ubicada en la parroquia, Tarqui Sector San Agustín, en donde llegan los diferentes tipos de madera que se compran a varios proveedores a nivel nacional. Este proceso dura entre uno a dos años de secado, quedando de esta forma en un estado adecuado para trabajarla.

1.3 Misión.

“Satisfacer las exigencias y necesidades de nuestros clientes, cuidando el mínimo detalle al momento de la elaboración de sus muebles.”

1.4 Visión.

“Arte Rústico” se propone ser el líder a nivel Nacional, ofreciendo un servicio técnico-personalizado, satisfaciendo totalmente las necesidades de nuestros clientes.

1.5 Objetivos de la Empresa.

- a. Abarcar zonas desatendidas fuera de la ciudad.
- b. Mejorar la calidad de nuestros muebles.
- c. Incrementar las ventas en un 10% anual.
- d. Reducir los costos.
- e. Aumentar la utilidad de los accionistas en un 5% anual.

- f. Incrementar nuestro mercado a nivel nacional.
- g. Dar empleo.
- h. Mejorar el control interno de la empresa.
- i. Mejorar los procesos de producción.
- j. Mejorar los tiempos de entrega de los muebles.
- k. Reducir los riesgos de accidentes dentro de la fábrica.

1.6 Procesos y Actividades.

Procesos de dirección

- Planeación estratégica
- Planeación operativa
- Revisión gerencial

Procesos operativos

- Preparación
 1. Trozado
 2. Canteado
 3. Cepillado
- Diseño de los Muebles
- Maquinado
 1. Escuadrado
 2. Plantillado
 3. Moldeado
 4. Perfilado
- Perforado
- Lijado Inicial
- Armado
- Lijado Final
- Lacado
 1. Tinturado
 2. Sellado

3. Lacado
- Montaje Final
 1. Colocación de Accesorios
 2. Tapizado
- Embalaje

1.7 Estructura Organizacional.

Según Idalberto Chiavenato, estructura organizacional “Es la manera de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización. Constituye el formato organizacional que asegura la división y coordinación de la actividades de los miembros de la organización”.¹

Según esta definición la empresa “Arte Rústico”, tiene definido su sistema organización de la siguiente manera.

Junta General de Socios.- Esta conformada por cada uno de los socios, que aportaron con el capital necesario para poner en marcha este negocio, los mismos están encargados de controlar las actividades desarrolladas por la empresa y tomar decisiones relevantes para la consecución de objetivos, así como el cumplimiento de las metas.

Gerente.- Es el encargado de velar por el cumplimiento de los objetivos planteados, tomar decisiones correctivas, financieras, políticas de ventas, marketing de la empresa y controlar las labores de los empleados. El gerente debe proporcionar a la Junta General de Socios reportes de sus actividades.

¹ CHIAVENATO Idalberto, Administración en los nuevos tiempos. Editorial McGraw Hill, Bogotá - Colombia. 2002. Página 367.

Departamento de Contabilidad.- En este departamento se concentra toda la información económica y financiera de la empresa, el mismo esta encargado de reportar las cuentas al administrador.

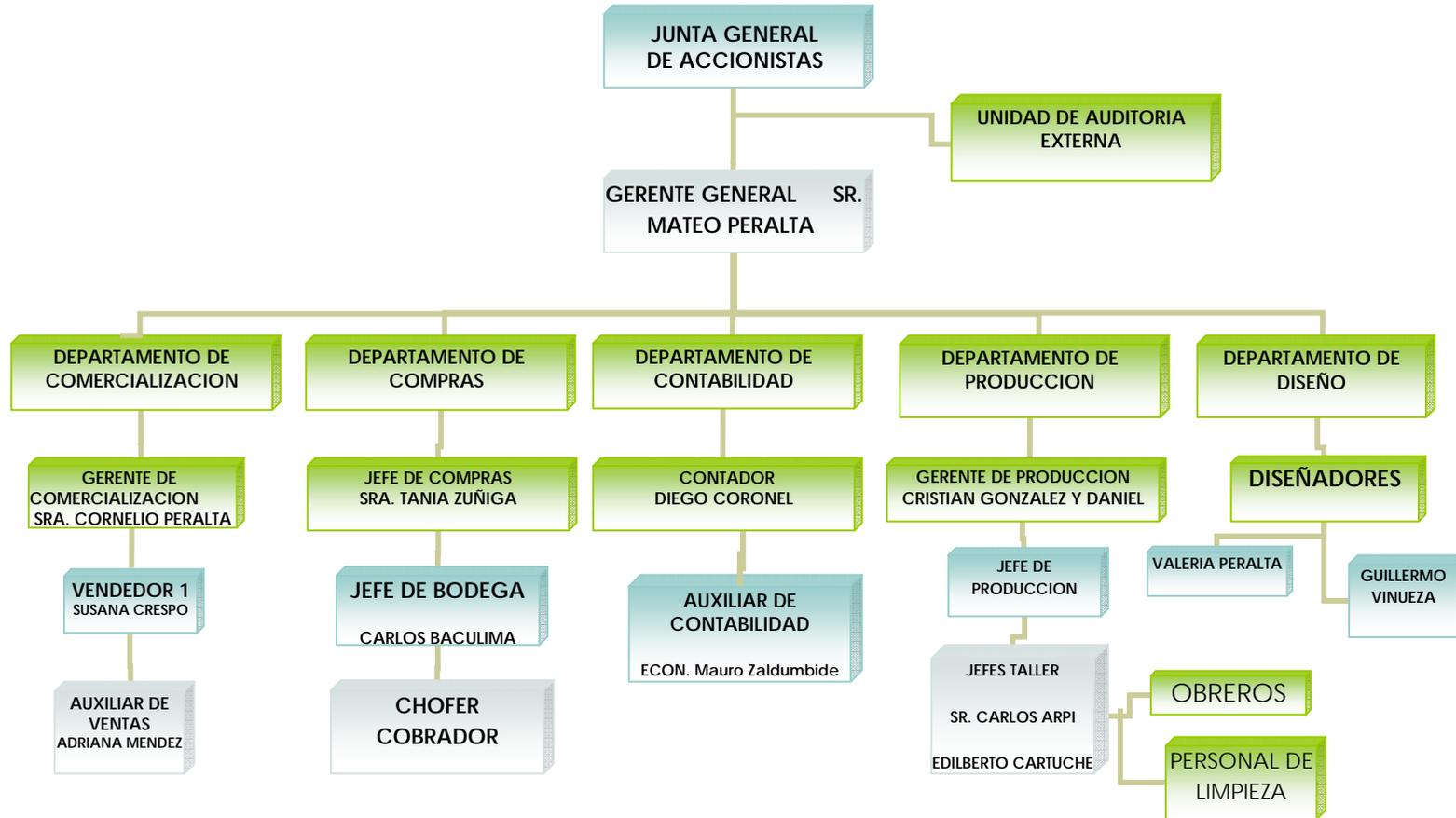
Departamento de Comercialización.- Encargados de dar la mejor atención al cliente, brindándoles los productos que ellos necesiten, asistiéndolos en cualquier inquietud, además deben precautelar que la mercadería esté cumpliendo con los requerimientos exigidos por el cliente.

Departamento de compras.- Esta encargado de proporcionar al departamento de producción, todos los insumos necesarios para su correcto desempeño.

Departamento de Producción.- Este departamento es el principal pilar de la empresa, debido a que de este dependerá la calidad de sus productos, garantizando la satisfacción del cliente.

Departamento de diseño.- Es el encargado de crear el estilo de los muebles, que hacen que la empresa se distinga de la competencia.

GRAFICO 1.1. Organigrama.



Fuente: Los autores.

1.8 Estructura Económica.

CUADRO 1.1. Estado de Resultados

**MADEP "ARTE RÚSTICO"
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE 2007**

INGRESOS		626.441,30
VENTAS		625.663,94
ALMACEN CUENCA	70.422,04	
ALMACEN QUITO	98.105,06	
FERIAS	457.136,84	
OTROS INGRESOS		777,36
ESPACIO FERIA A SANTIAGO RODAS	651	
IESS HORACIO TREJO	126,36	
COSTO DE VENTAS		445.042,49
COMPRAS		447.859,31
MERCADERIAS EN TRANSITO		-2.816,82
inv. inicial de merc en tránsito	29.706,33	
inv. final de merc en tránsito	26.889,51	
UTILIDAD BRUTA		181.398,81
GASTOS OPERATIVOS		101.971,74
GASTOS DE ADMINISTRACION		13.008,72
GASTOS DE VENTAS		87.872,33
GASTOS FINANCIEROS		1.090,69
GASTOS BANCARIOS	1.009,24	
NOTAS DEBITO DE FABRICA	81,45	
UTILIDAD OPERACIONAL		79.427,07
GASTOS NO OPERATIVOS		30.000,00
EGRESO CUNY PERALTA	15.000,00	
EGRESO MATEO PERALTA	15.000,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		49.427,07
SR. MATEO PERALTA	CPA VERONICA MARCILLO	
GERENTE	CONTADORA	

Fuente: "Arte Rústico"

CUADRO 1.2. Balance General

MADEP "ARTE RÚSTICO"

BALANCE GENERAL

31 DE DICIEMBRE 2007

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		111.616,46
BANCOS	22.470,04	
CAJA CUENCA	703,27	
CAJA QUITO	1.000,00	
ANTICIPOS A PROVEEDOR	FABRICA 19.112,89	
MERCADERIAS EN TRANSITO	26.889,51	
CLIENTES	41.221,57	
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	219,18	
ACTIVO FIJO		22.162,83
DECORACION QUITO	375,00	
DECORACION CUENCA	389,92	
DECORACION FERIAS	5.403,91	
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	471,00	
VEHICULO		15.523,00
TOTAL ACTIVO		133.779,29
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		53.839,40
PROVEEDORES POR MERC EN TRANSITO	26.889,51	
ANTICIPO DE CLIENTES		26.949,89
TOTAL PASIVO		53.839,40
PATRIMONIO		
CAPITAL	8.500,00	
UTILIDAD	6.371,07	
UTILIDAD ACUMULADA 2005	19.112,51	
UTILIDAD ACUMULADA 2006	-3.470,76	
UTILIDAD EJERCICIO	49.427,07	
TOTAL PATRIMONIO		79.939,89
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		133.779,29
SR. MATEO PERALTA	VERONICA MARCILLO	
GERENTE	CONTADORA	

Fuente: "Arte Rústico"

1.9 Estructura Presupuestaria.

CUADRO 1.3. Presupuesto de Ventas Muebles de Comedor

ARTE RÚSTICO
PRESUPUESTO DE MUEBLES DE COMEDOR
DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL 2008

CANT.	COMEDORES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
25	APARADOR	420.00	10500.00
25	ESTANTE APARADOR	328.00	8200.00
25	APARADOR 4 CUERPOS	520.00	13000.00
25	ESTANTE APARADOR 4 CUERPOS	402.00	10050.00
25	APARADOR UN SOLO CUERPO	504.00	12600.00
50	MESA CUADRADA (4 PUESTOS)	254.00	12700.00
50	MESA CUADRADA (8 PUESTOS)	471.00	23550.00
35	MESA RECTANGULAR (6 PUESTOS)	369.00	12915.00
35	MESA RECTANGULAR (8 PUESTOS)	405.00	14175.00
35	MESA RECTANGULAR (10 PUESTOS)	451.00	15785.00
30	MESA CIRCULAR 1000	244.00	7320.00
30	MESA CIRCULAR 1200	285.00	8550.00
35	MESA OVALADA 2000 (6 PUESTOS)	332.00	11620.00
35	MESA OVALADA 2400 (8 PUESTOS)	393.00	13755.00
40	MESA RECTANGULAR 2000 (6 PUESTOS)	332.00	13280.00
40	MESA RECTANGULAR 2400 (8 PUESTOS)	393.00	15720.00
75	SILLA ARUBA	98.00	7350.00
75	SILLA CON HIERRO	107.00	8025.00
75	SILLA RANCHO	91.00	6825.00
100	SILLA SEVILLA/TAXCO	102.00	10200.00
20	MESA DESAYUNADOR 1200	239.00	4780.00
10	MESA OVALADA 2000 MADERA SOLIDA (6PUESTOS)	422.00	4220.00
10	MESA OVALADA 2600 MADERA SOLIDA (8-10PUESTOS)	534.00	5340.00
10	MESA OVALADA 3200 MADERA SOLIDA (10-12PUESTOS)	672.00	6720.00
50	BANCO DESAYUNADOR 500	74.00	3700.00
50	BANCO DESAYUNADOR 1200	113.00	5650.00
	TOTAL		266530.00

Fuente: "Arte Rústico"

CUADRO 1.4. Presupuesto de Ventas Muebles de Sala

ARTE RÚSTICO

PRESUPUESTO MUEBLES DE SALA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

CANT.	SALAS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
50	BUTACA MADRID SIMPLE	206,00	10300,00
50	BUTACA MADRID DOBLE	317,00	15850,00
50	BUTACA MADRID TRIPLE	425,00	21250,00
50	BUTACA RANCHO SIMPLE	179,00	8950,00
75	BUTACA RANCHO DOBLE	241,00	18075,00
30	BUTACON SIMPLE	227,00	6810,00
60	BUTACON DOBLE	289,00	17340,00
25	BUTACON TRIPLE	344,00	8600,00
150	BAUL MADRID	220,00	33000,00
75	MESA DE CENTRO RANCHO	88,00	6600,00
75	MESA ESQUINERA RANCHO	75,00	5625,00
120	ARMERO	92,00	11040,00
50	MONTURERO	105,00	5250,00
10	BIOMBO POR HOJA	113,00	1130,00
30	ESPEJO PEQUEÑO	101,00	3030,00
25	ESPEJO MEDIANO	140,00	3500,00
20	ESPEJO GRANDE	157,00	3140,00
50	ESQUINEROS	118,00	5900,00
30	SOMBRERERO	90,00	2700,00
	TOTAL		188090,00

Fuente: "Arte Rústico"

CUADRO 1.5. Presupuesto de Ventas Muebles de Dormitorio

ARTE RÚSTICO

**PRESUPUESTO DE MUEBLES DE DORMITARIO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008**

CANT.	DORMITORIOS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
75	CAMA 1 1/2 PLAZA	407,00	30525,00
100	CAMA 2 PLAZAS	468,00	46800,00
50	CAMA 2 1/2 PLAZAS	548,00	27400,00
20	CAMA 3 PLAZAS	633,00	12660,00
10	LITERA	691,00	6910,00
75	COMODA 8 CAJONES	531,00	39825,00
30	COMODA 4 CAJONES	288,00	8640,00
50	MUEBLE T.V	330,00	16500,00
20	MUEBLE DE EQUIPO	450,00	9000,00
40	PEINADOR	277,00	11080,00
60	SEMANERO	463,00	27780,00
30	PEINADOR CON BANCO	352,00	10560,00
150	VELADOR	178,00	26700,00
45	ARMARIO ECONOMICO PEQUEÑO	300,00	13500,00
15	ARMARIO GRANDE SEVILLA	500,00	7500,00
	TOTAL		295380,00

Fuente: "Arte Rústico"

CUADRO 1.6. Presupuesto de Producción Muebles de Comedor

ARTE RÚSTICO

PRESUPUESTO DE MUEBLES DE COMEDOR

DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2008

CANT.	COMEDORES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
25	APARADOR	201.67	5041.75
25	ESTANTE APARADOR	155.80	3895.00
25	APARADOR 4 CUERPOS	268.88	6722.00
25	ESTANTE APARADOR 4 CUERPOS	207.83	5195.75
25	APARADOR UN SOLO CUERPO	239.91	5997.75
50	MESA CUADRADA (4 PUESTOS)	92.80	4640.00
50	MESA CUADRADA (8 PUESTOS)	182.89	9144.50
35	MESA RECTANGULAR (6 PUESTOS)	135.93	4757.55
35	MESA RECTANGULAR (8 PUESTOS)	154.56	5409.60
35	MESA RECTANGULAR (10 PUESTOS)	182.89	6401.15
30	MESA CIRCULAR 1000	115.73	3471.90
30	MESA CIRCULAR 1200	135.60	4068.00
35	MESA OVALADA 2000 (6 PUESTOS)	158.22	5537.70
35	MESA OVALADA 2400 (8 PUESTOS)	186.71	6534.85
40	MESA RECTANGULAR 2000 (6 PUESTOS)	158.22	6328.80
40	MESA RECTANGULAR 2400 (8 PUESTOS)	186.71	7468.40
75	SILLA ARUBA	40.32	3024.00
75	SILLA CON HIERRO	50.60	3795.00
75	SILLA RANCHO	43.69	3276.75
100	SILLA SEVILLA/TAXCO	49.10	4910.00
20	MESA DESAYUNADOR 1200	112.98	2259.60
10	MESA OVALADA 2000 MADERA SOLIDA (6PUESTOS)	200.93	2009.30
10	MESA OVALADA 2600 MADERA SOLIDA (8-10PUESTOS)	253.84	2538.40
10	MESA OVALADA 3200 MADERA SOLIDA (10-12PUESTOS)	319.82	3198.20
50	BANCO DESAYUNADOR 500	35.43	1771.50
50	BANCO DESAYUNADOR 1200	53.79	2689.50
	TOTAL		120086.95

Fuente: "Arte Rústico"

CUADRO 1.7. Presupuesto de Producción Muebles de Sala

ARTE RÚSTICO

PRESUPUESTO DE MUEBLES DE SALA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

CANT.	SALAS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
50	BUTACA MADRID SIMPLE	97,72	4886,00
50	BUTACA MADRID DOBLE	150,75	7537,50
50	BUTACA MADRID TRIPLE	202,17	10108,50
50	BUTACA RANCHO SIMPLE	85,40	4270,00
75	BUTACA RANCHO DOBLE	114,68	8601,00
30	BUTACON SIMPLE	107,74	3232,20
60	BUTACON DOBLE	137,30	8238,00
25	BUTACON TRIPLE	163,61	4090,25
150	BAUL MADRID	110,00	16500,00
75	MESA DE CENTRO RANCHO	44,08	3306,00
75	MESA ESQUINERA RANCHO	39,36	2952,00
120	ARMERO	44,67	5360,40
50	MONTURERO	49,95	2497,50
10	BIOMBO POR HOJA	53,68	536,80
30	ESPEJO PEQUEÑO	48,19	1445,70
25	ESPEJO MEDIANO	66,49	1662,25
20	ESPEJO GRANDE	75,03	1500,60
50	ESQUINEROS	171,47	8573,50
30	SOMBRERERO	43,19	1295,70
	TOTAL		96593,90

Fuente: "Arte Rústico"

CUADRO 1.8. Presupuesto de Producción Muebles de Dormitorio

ARTE RÚSTICO

**PRESUPUESTO DE MUEBLES DE DORMITORIO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008**

CANT.	DORMITORIOS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
75	CAMA 1 1/2 PLAZA	225,35	16901,25
100	CAMA 2 PLAZAS	261,72	26172,00
50	CAMA 2 1/2 PLAZAS	301,19	15059,50
20	CAMA 3 PLAZAS	249,39	4987,80
10	LITERA	285,15	2851,50
75	COMODA 8 CAJONES	254,20	19065,00
30	COMODA 4 CAJONES	136,12	4083,60
50	MUEBLE T.V	165,15	8257,50
20	MUEBLE DE EQUIPO	101,87	2037,40
40	PEINADOR	138,48	5539,20
60	SEMANERO	231,60	13896,00
30	PEINADOR CON BANCO	188,45	5653,50
150	VELADOR	75,52	11328,00
45	ARMARIO ECONOMICO PEQUEÑO	211,52	9518,40
15	ARMARIO GRANDE SEVILLA	375,75	5636,25
	TOTAL		150986,90

Fuente: "Arte Rústico"

Análisis e interpretación mediante indicadores

Luego de obtener los estados financieros podemos determinar los indicadores financieros, que nos permitirán analizar y evaluar la situación económica y financiera de empresa. Los indicadores utilizados son los siguientes:

Índice Solvencia

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{111.616,46}{53.839,40} = 2,073137145$$

Este índice significa que por cada dólar de deuda, hay \$2.07 para pagarlas a corto plazo.

Índice de Liquidez

$$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{84.726,95}{53.839,40} = 1,573697887$$

Este índice significa que por cada dólar de deuda, hay \$ 1.57 para pagarlas con caja y bancos.

Índice Solidez

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{53.839,40}{133.779,29} = 0,402449437$$

El pasivo total significa el 40% de activo total de la empresa

Índice de Apalancamiento

$$\frac{\text{Activo Total.}}{\text{Patrimonio Total}} = \frac{133.779,29}{79.939,89} = 1,67349855$$

Índice De Financiamiento

$$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}} = \frac{133.779,29}{53.839,40} = 2,484784192$$

Margen neto de utilidad

$$\frac{\text{Utilidad Neta después de impuestos}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{49.427,07}{625.663,94} = 0,08$$

Por cada dólar que se ha vendido se logra un 0,08 de utilidad neta

Rendimiento sobre capital

$$\frac{\text{Utilidad Neta después de impuestos}}{\text{Capital de accionistas}} = \frac{49.427,07}{8.500,00} = 5,81$$

Por cada dólar invertido en la compañía se obtiene 5,81 de utilidad neta

Análisis de DUPONT

Rentabilidad		Actividad		Apalancamiento	
Ut. Neta ds.imp.	x	Ventas	x	Activo	
Ventas		Activo		Capital	
49.427,07	x	625.663,94	x	133.779,29	= 5,81
625.663,94		133.779,29		8.500,00	

$$0,08 \times 4,68 \times 15,74 = 5,81$$

ANALISIS DE SOLVENCIA

$$\frac{\text{Activo}}{\text{Capital}} = \frac{133.779,29}{8.500,00} = 15,74$$

Por cada dólar invertido en el capital se financia \$15,74 del activo

RAZONES DE ACTIVIDAD

Rotación del Activo Total

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}} = \frac{625.663,94}{133.779,29} = 4,68$$

Por cada dólar que se ha invertido en el activo, se generan 4,68 de ventas

Movimiento de Ventas Netas

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{365} = \frac{625.663,94}{365} = 1.714,15$$

El promedio de Ventas por día es de \$1714,15

Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por Cobrar}} = \frac{625.663,94}{41.221,57} = 15,18$$

Las cuentas por cobrar se han efectivizado 15,18 veces al año

Cuentas por Cobrar en días

$$\frac{365}{\text{Rot. Ctas por Cobrar}} = \frac{365}{15,18} = 24,05$$

Las cuentas por cobrar se hicieron efectivas cada 24,05 días.

Rotación de inventarios

$$\frac{\text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Inventario}} = \frac{445.042,49}{26.889,51} = 16,55$$

El inventario se ha movido 16,55 veces al año.

Rotación de inventario en días

$$\frac{365}{\text{Rotación de invent.}} = \frac{365}{15,18} = 24,05$$

El inventario se ha mantenido 24,05 días antes de ser comercializado.

RAZONES DE APALANCAMIENTO

Relación entre Pasivo y capital contable

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital de accionistas.}} = \frac{53.839,40}{8.500,00} = 6,33$$

Fuente: Los autores

Interpretación Ratios.-

De acuerdo a los indicadores realizados anteriormente podemos concluir que la empresa "ARTE RÚSTICO" en general se encuentra económicamente estable para poder cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo, debido a que los clientes están cubriendo sus cuentas antes del plazo que les otorga la empresa; también la fabricación de los muebles se hace luego de receptado el pedido lo cual permite un ahorro en almacenamiento de materias primas y productos terminados.

CAPÍTULO II: ADMINISTRACION DE RIESGOS DE FRAUDE

2.1 Introducción.

En el presente capítulo se hace mención a la parte teórica, en el que se trata los temas relacionados con la definición, Método Risicar, también expondremos los tipos de riesgos de fraude, en los cuales se basará nuestro trabajo y se desarrollará los capítulos subsecuentes, aplicado a la empresa "Arte Rústico".

2.2 Generalidades.

El estudio y manejo de los riesgos no es un tema nuevo, sin embargo la Administración de Riesgos de Fraude, es un tema que en nuestro País recién esta tomando fuerza de alguna u otra forma, las entidades, negocios y grandes empresas han venido desarrollando planes, programas y proyectos tendientes a darle un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de manera eficiente el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar; pero no se han preocupado específicamente de analizar el riesgo de fraude, es por esto que el presente trabajo va dirigido específicamente analizar la posibilidad de existencia de fraude en la empresa "Arte Rústico".

2.3 Concepto de Administración de Riesgos.

Se podría afirmar que ninguna actividad está libre de riesgo, razón por la cual, las entidades, negocios y grandes empresas han venido desarrollando planes, programas y proyectos para darle un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de manera eficiente el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar.

Según Villacorta Cavero Andrade riesgo es: "cualquier cosa que pueda prevenir el logro de un objetivo de la compañía".²

Es importante que toda empresa cuente con una herramienta, que le permita realizar un análisis correcto de los riesgos que enfrenta en el desarrollo de sus procesos y actividades; y, por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño del entorno.

Según Rubí Mejía Quijano, riesgo es: "Toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos".³

La administración de riesgos de fraude en la actualidad es de vital importancia, debido a la incertidumbre y a la posibilidad que las empresas se vean inmersas, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos.

Según CP. Fernando Vera Smith y Cp. José de Jesús Flores Ledesma riesgos es, "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la identificación, análisis y valuación de los riesgos a la que está sujeta una organización, con el propósito de eliminarlos, reducirlos, retenerlos o transferirlos. La administración de riesgos es ventajosa por cuanto nos permite controlar todos los riesgos que puedan afectar a la existencia de la entidad o el resultado de sus operaciones".⁴

² VILLACORTA Cavero Andrade. Seminario "Primer encuentro Latinoamericano de auditores internos". Guayaquil 2007. Lámina 14

³ MEJIA Quijano, Rúbi. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Primera edición. Editorial Universidad EAFIT. Medellín – Colombia, 2006. Página 41.

⁴ CPA. VERA Smith Fernando, CPA. FLORES Ledesma José de Jesús. Auditoría Interna de la administración de riesgos. Página 13 y 14.

2.4 El método Risicar.

“Es un método estructurado, el cual facilita la identificación, calificación, y evaluación de todo tipo de riesgo y el diseño de medidas de tratamiento. Su aplicación se extiende a compañías de diferentes tamaños, sectores e industrias”.⁵

El nombre de este método proviene de los orígenes de la palabra riesgo en italiano, esta propuesta nace del estudio de la profesora Mejía, sobre el tema de Administración de riesgos realizada desde 1998, en la universidad Eafit de Medellín, auspiciado por la agencia de los Estados Unidos para el desarrollo internacional (USAID), operado por la firma asesora internacional Casals y Associates Inc. Y desarrollado académicamente por la universidad.

VENTAJAS DEL METODO RISICAR

Según Rubi Mejía Quijano, las ventajas son:

1. Facilidad de aplicación en todo tipo de empresas, tanto pequeñas como grandes, públicas o privadas.
2. Su enfoque por los procesos, permite administrar los riesgos en forma integral en toda la organización, a través del modelo de operación.
3. La asignación de responsabilidad sobre la administración de riesgos, tanto en el nivel directivo como en el operativo.
4. La creación de cultura de manejo de los riesgos, suministros de herramientas y conocimientos a cada empleado, para asumir las responsabilidades ante ellos.

⁵ MEJIA Quijano, Rúbi Consuelo. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Material curso de graduación de Contabilidad UDA, Cuenca – 2007.

Para obtener un buen funcionamiento de este método, es menester de que exista una capacitación adecuada a los líderes y responsables de los procesos de la organización en el tema de riesgos.

ETAPAS DE METODO RISICAR

Identificación de riesgos:

Esta es la más importante. Permite a los empleados y a la organización poner al descubierto situaciones peligrosas que se pueden darse en la empresa. Para identificar el riesgo es necesario conocer el objetivo del proceso, proyecto, o actividad, además se tiene que contar con herramientas necesarias para detectar cuales son las actividades que entorpecen el cumplimiento de objetivos dentro de la organización.

Calificación de riesgos:

Para calificar los riesgos con el método Risicar, se toman dos variables relacionadas con el riesgo: la frecuencia y el impacto, y se obtiene el producto de ellas.

Frecuencia: número de veces que el riesgo se puede presentar en un período de tiempo.

GRAFICO 2.1. Calificación de la frecuencia, Método Risicar.

CALIFICACION DE LA FRECUENCIA		
VALOR	FRECUENCIA	DESCRIPCION
1	Baja	Un caso en más de 1 año.
2	Media	Entre 1 y 6 meses
3	Alta	Entre 1 y 10 casos en un mes.
4	Muy Alta	Más de 10 casos en 8 días.

Fuente: MEJIA Quijano, Rúbi. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Primera edición. Editorial Universidad EAFIT. Medellín – Colombia, 2006. Página 86.

Impacto: se relaciona con las consecuencias que la ocurrencia del riesgo pudiera ocasionarle a la empresa.

GRAFICO 2.2. Calificación de Impacto, Método Risicar

CALIFICACION DEL IMPACTO				
VALOR	IMPACTO	DESCRIPCION EN TERMINOS ECONOMICOS	DESCRIPCION EN TERMINOS OPERATIVOS	DESCRIPCION EN TERMINOS DE IMAGEN
5	Leve	Pequeños daños Económicos	Remotamente posible	Solo de conocimiento en el área
10	Moderado	Daños entre 1000 y 9999 dólares	Ocasionalmente una vez por semana	Solo de conocimiento de la empresa
20	Grave	Daños entre 10000 y 99999 dólares	Frecuente 1 vez al día	De conocimiento externo a nivel regional
40	Catastrófico	Mas de 100000	continuamente al día	De conocimiento externo a nivel nacional

Fuente: MEJIA Quijano, Rúbi. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Primera edición.

Editorial Universidad EAFIT. Medellín – Colombia, 2006. Página 86.

Evaluación de los Riesgos

En esta etapa se evaluará y establecerá la gravedad de los riesgos, aquí constan cuatro tipos: aceptables, tolerables, graves e inaceptables, la matriz que se elaborará deberá constar de las mismas variables de la calificación de riesgo como son la de frecuencia e impacto.

Medidas de Tratamiento de Riesgo

En esta etapa incluye la evaluación, el método Risicar incorpora las recomendaciones, para de esta manera establecer el tipo de tratamiento o respuesta que se le puede dar a los riesgos, en dónde se identificará si se acepta el riesgo, si se puede prevenirlo o transferirlo a un tercero, retener las pérdidas, eliminar la actividad que lo genera o proteger la entidad en caso

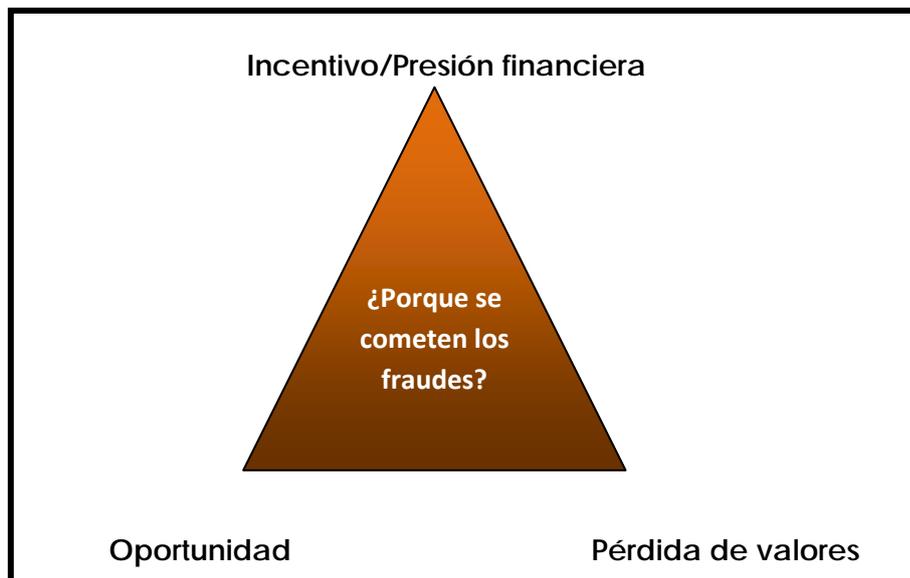
de su ocurrencia, y la decisión a tomarse dependerá de las alternativas de mercado.

2.5 Definición de Fraude.

Para comprender las definiciones de fraude expuestas en la presente monografía, primero debemos conocer, ¿Porqué se cometen los fraudes? Podríamos concluir que los fraudes se comete porque el defraudador en primer lugar tiene la oportunidad de consumir el fraude, en segundo lugar ha perdido totalmente los valores morales que le impidan realizar un acto de esta naturaleza y por último está extremadamente presionado por sus deudas o el aspecto financiero es la prioridad en su vida.

Estos tres aspectos van estrechamente relacionados y si no se cumple uno de ellos no se puede cometer fraude, a esto se suma el hecho de que un fraude bien conseguido es cuando las personas de bien no sospechan.

GRAFICO 2.3. ¿Por qué se cometen los fraudes?



Fuente: Aseger/ Auditores y Asesores Gerenciales. Material Curso de Graduación de Contabilidad UDA, Cuenca 2007.

Según Michael J. Comer en su Manual para la Detección y Prevención de Fraude en la empresa. "El fraude puede definirse como aquel comportamiento por el que una persona trata de aprovecharse de otra sorprendiéndola en su honradez".⁶

"Es una sustracción hecha maliciosamente a la normas de la ley o del contrato en perjuicio de alguien. Es una de las causas de nulidad de los actos jurídicos".⁷

"Fraude, equivale a engaño, que consiste en cualquier falta de verdad debida simulación entre lo que se piensa, se dice o sea hace creer, instigando o induciendo otra persona a actuar en la forma que interesa, o en la falta de verdad en lo que se dice o se hace".⁸

"Es un acto cumplido intencionalmente, con la finalidad de herir los derechos o intereses ajenos. Ejemplo ocultación o malversación; fraude del deudor contra sus acreedores".⁹

Entonces podemos concluir que fraude es un engaño o mentira, a la vez es el incumplimiento a las normas de la ley, es un hecho que induce a otras personas, a actuar de una manera incorrecta, para producir daño generalmente material a una tercera persona.

⁶COMER, Michael J. El fraude en la empresa Manual para su detección y prevención. Segunda edición. Ediciones Deusto S.A. Barraincua- Bilbao. Página 17.

⁷ DELGADO L. Fabián. Libro electrónico "Como optimar el control interno para la prevención de Fraudes". Material curso de graduación de Contabilidad UDA, Cuenca 2007.

⁸ DELGADO L. Fabián. Libro electrónico "Como optimar el control interno para la prevención de Fraudes". Material curso de graduación de Contabilidad UDA, Cuenca 2007.

⁹ DELGADO L. Fabián. Libro electrónico "Como optimar el control interno para la prevención de Fraudes". Material curso de graduación de Contabilidad UDA, Cuenca 2007.

2.6 Clases de Fraude.

Para poder definir correctamente las clases de fraude debemos partir por analizar las teorías fundamentales para que se cometa el fraude, las cuales son:

Teoría de la variedad de oportunidades. La base fundamental de esta teoría radica en los factores del fraude que son:

- Acceso a la información
- Experiencia de la persona que cometa el fraude
- Disposición de tiempo para planear el fraude.

CUADRO 2.9. Oportunidades de acceso al fraude

<i>Nivel de acceso</i>	<i>Fraude cometido mediante....</i>
Acceso garantizado autorizado por la relación de trabajo.	Traición de la confianza.
Imposibilidad de acceso.	Acceso conseguido por habilidad o colusión.

Fuente. COMER, Michael J. El fraude en la empresa Manual para su detección y prevención. Segunda edición. Ediciones Deusto S.A. Barraincua-Bilbao. Página 42.

Teoría de la ocultación.

Al hablar de fraude, la ocultación puede definirse como la manipulación de los registros contables, los efectos de este en los registros estadísticos dejan a menudo el fraude al descubierto, la detección de la manipulación depende de cinco factores que son:

- Hallar el auténtico motivo de las desviaciones en los procedimientos.
- Saber dónde y qué buscar.
- Seguir el hilo de sospechas iniciales sin desviarse de comentarios que entorpezcan el proceso.
- Retrotraer las operaciones registradas en los libros.
- Verificar los puntos críticos en busca de manipulaciones;

En los sistemas contables correctamente diseñados es muy fácil llevar un control, debido a que las cuentas están controladas, se obliga a que la persona defraudadora deje rastro de sus actividades haciendo fácil la detección de las actividades fraudulentas.

Esta teoría hace también mención del falseamiento que no es otra cosa que alterar una realidad física de objetos pertenecientes a la empresa, la diferencia entre manipulación y falsificación está en el hecho de que la primera afecta al sistema contable mediante alteraciones en la misma, mientras que en la segunda trata de afectar la realidad físicas de los bienes, en este sentido, el defraudador tiene la capacidad de:

- Falsear una realidad física dependiendo del contacto que tenga con la víctima.
- Falsear una realidad depende de la credibilidad y codicia de la víctima.

Teoría de la desviación.

El fraude es un acto muy complicado de realizar y por lo tanto es difícil de ocultar porque con el paso del tiempo el defraudador puede caer en contradicciones que provocan sospechas para lo cual la persona que comete este acto debe poseer la habilidad para desviar la atención hacia otro asunto. Este tipo de fraude no es viable en entidades que poseen un buen sistema de control.

Teoría de la complicidad.

1. **Complicidad mínima.-** Este tipo de colusión se da en fraudes manipulativos de alto nivel (gerencial), tratando de que se involucren el mínimo de personas.
2. **Complicidad Generalizada.-** Este tipo de colusión es entre varias personas que planean un complot para cometer el fraude.

Tipos de Fraude

Fraude Corporativo.- Es el que comete el personal de alta gerencia, para perjudicar a los usuarios de estados financieros como: prestamistas, inversionistas, accionistas, estado, sociedad.

Fraude Laboral.- En particular es la malversación de activos. Es el que cometen los empleados para perjudicar a la empresa.

Fraude Fiscal.

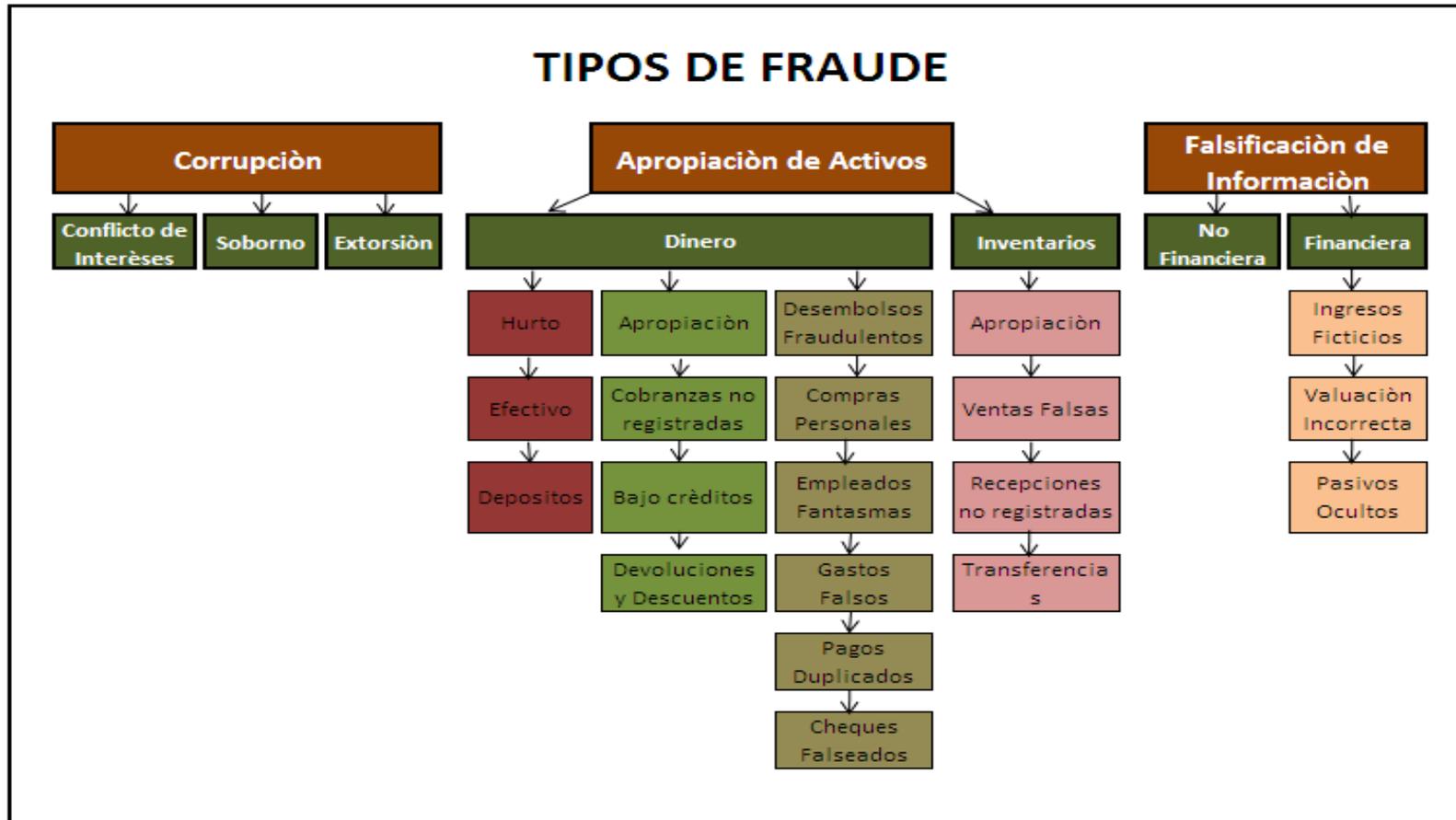
El fraude fiscal se caracteriza por ocultar hechos económicos.

Podemos resaltar que los fraudes fiscales más comunes en nuestro país son:

- El fraude en aduanas, caracterizado por declaración inferior al valor real de las mercancías.
- El fraude del IVA e Impuesto a la Renta en su valor total y parcial.

Según los datos expuestos anteriormente se ubican a la falsificación de la información y al fraude fiscal dentro del fraude corporativo, mientras que a la apropiación de activos junto con la corrupción dentro del fraude laboral, según se muestra en siguiente cuadro.

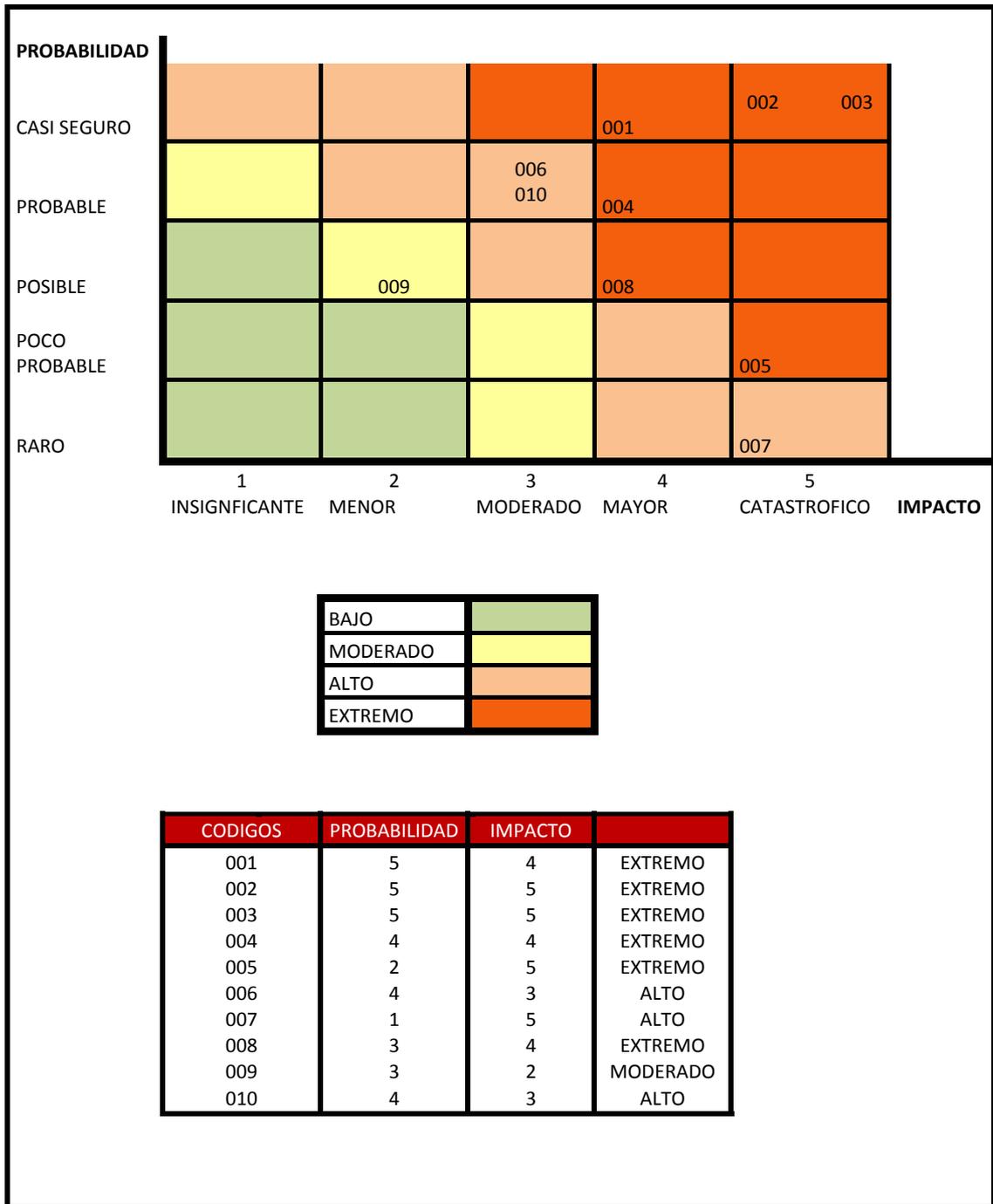
GRAFICO 2.4. Tipos de Fraude



Fuente: Aseger/ Auditores y Asesores Gerenciales. Material Curso de Graduación de Contabilidad UDA, Cuenca 2007.

2.7 Matrices de Evaluación de Riesgos de Fraude.

GRAFICO 2.5. Matriz de Evaluación de Riesgo de Fraude



Fuente: Aseger/ Auditores y Asesores Gerenciales. Material Curso de Graduación de Contabilidad UDA, Cuenca 2007.

En la matriz expuesta anteriormente podemos anotar los siguientes beneficios:

Nos presenta más opciones para calificar el riesgo, en el eje de las “y” tenemos; raras, poco probables, posibles, probables, casi seguras; y en el eje de las “x” tenemos; insignificante, menor, moderado, mayor y catastrófico, lo cual nos permite no sobrevalorar o minorar el riesgo por tener pocas opciones para calificarlo, ocasionando que se tomen controles equivocados para la administración de los riesgos.

Debido a que la aplicación práctica se realizará en base al Método Risicar aplicaremos la matriz de evaluación de riesgos de dicho método, la cual se muestra a continuación:

GRAFICO 2.6. Matriz de evaluación del riesgo Método Risicar

4	Muy Alta	20	B	60	C	100	D	160	D
3	Alta	15	B	45	C	75	C	120	D
2	Media	10	B	30	B	50	C	80	D
1	Baja	5	A	15	B	25	C	40	C
		Leve		Moderado		Grave		Catastrófico	
		5		15		25		40	
		Impacto							

Fuente: MEJIA Quijano, Rúbi. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Primera edición. Editorial Universidad EAFIT. Medellín – Colombia, 2006. Página 96.

Conjuntamente a la matriz expuesta anteriormente se debe aplicar la siguiente matriz.

GRAFICO 2.7. Matriz de evaluación del riesgo y Medidas de Tratamiento

Frecuencia	Valor				
Muy Alta	4	20 Zona Tolerable Pv,R	60 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	100 Zona de Risgo Inaceptable Pv,Pt,T	160 Zona de Riesgo Inaceptable E,Pv,Pt
Alta	3	15 Zona Tolerable Pv,R	45 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	75 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	120 Zona de riesgo inaceptable E,Pv,Pt
Media	2	10 Zona Tolerable Pv,R	30 Zona Tolerable Pv,Pt,R	50 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	80 Zona de riesgo inaceptable Pv,Pt,T
Baja	1	5 Zona de Inaceptabilidad	15 Zona Tolerable Pt,R	25 Zona Tolerable Pt,T	40 Zona de Riesgo Grave Pt,T
	Impacto	Leve	Moderado	Grave	Catastrófico
	Valor	5	15	25	40

A= Aceptar el riesgo

Pv= Prevenir el riesgo

Pt= Proteger la empresa

T= Transferir el riesgo

E= Eliminar la Actividad

R= Retener las pérdidas

Fuente: MEJIA Quijano, Rúbi. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Primera edición. Editorial Universidad EAFIT. Medellín – Colombia, 2006. Página 113.

Como beneficios de estas matrices podemos anotar que además de calificar el riesgo nos proporcionan las medidas de tratamiento que se pueden aplicar a cada uno de los riesgos encontrados.

2.8 Mapa de riesgos.

Los mapas de riesgos son herramientas administrativas que nos permiten identificar los riesgos y de esta manera establecer las medidas de control adecuadas; según el Método Risicar, la responsabilidad de la elaboración de los mapas esta a cargo del nivel directivo y operativo, subdividiéndose en:

Mapas de riesgos Estratégicos.- La información obtenida esta a cargo del Comité de Riesgos o grupo de trabajo directivo, este es el responsable de diseñar las políticas para administrar los riesgos más críticos de la empresa.

Mapa de riesgos Operativos.- Para la elaboración de esta matriz se utiliza información suministrada por los líderes de los procesos con su grupo de apoyo.

CAPÍTULO III

APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACION DE RIESGOS A LA EMPRESA “ARTE RÚSTICO”.

3.1 Introducción.

El objetivo de este capítulo es analizar los diferentes tipos de Riesgos de Fraude que se puedan dar en el macroproceso de compras y comercialización de la empresa “Arte Rústico”, mediante la utilización del método Risicar; se detallan los procesos que tiene este departamento; en este punto se describe también su objetivo. Una vez establecidas las actividades se procederá a identificar los distintos tipos de riesgos de fraude que pueda presentarse, para ser calificados, evaluados y de esta manera diseñar las medidas de tratamiento adecuadas para disminuir los riesgos de fraude que impiden el normal cumplimiento de los objetivos de la empresa. Por último se procede a la elaboración de los mapas de riesgos, los cuales permitirán tener una visión clara del análisis y control de los riesgos.

3.2 Determinación de los Procesos

Según lo descrito por Rubí Mejía Quijano en su libro “Administración de Riesgos Un enfoque Empresarial” dentro de la Cadena de Valor. La empresa “Arte Rústico” está conformada por cuatro macroprocesos, tres de ellos son misionales (Producción, Compras y Comercialización), es decir ayudan al cumplimiento de la misión de la empresa, y el otro (Gestión Administrativa) es de apoyo, colaborando con los macroprocesos misionales.

Cadena de Valor por Macroprocesos

GRAFICO 3.8. Cadena de Valor

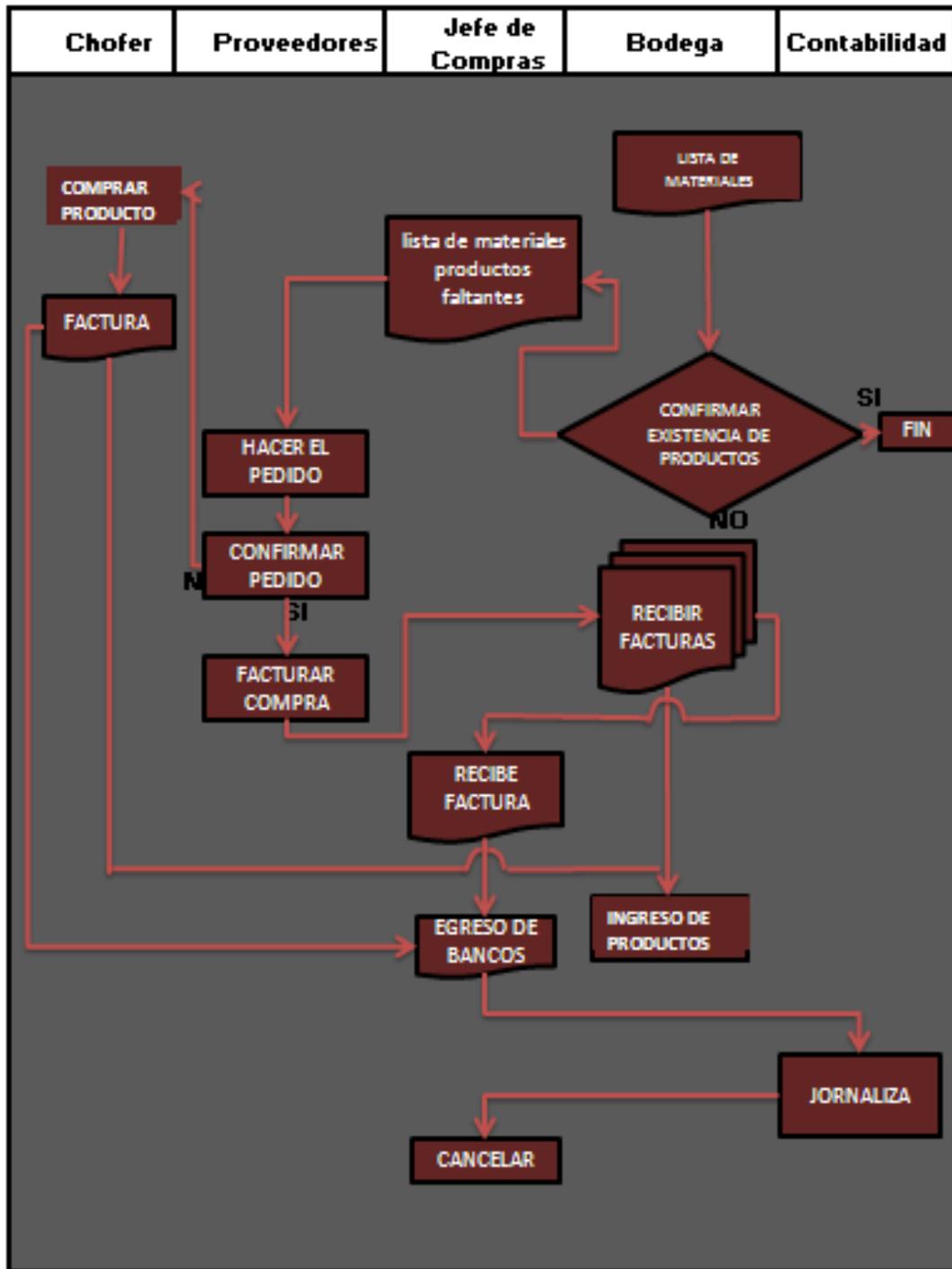


Fuente: MEJIA Quijano, Rúbi. Administración de Riesgos un enfoque empresarial. Primera edición. Editorial Universidad EAFIT. Medellín – Colombia, 2006. Página 192.

Diseño del Flujograma de Compras

El Macroproceso de Compras de la empresa “Arte Rústico”, tiene como objetivo: Adquirir los materiales de excelente calidad en el tiempo requerido, para utilizarlos en la producción y en las actividades diarias de la empresa.

CUADRO 3.10. Flujograma del Macroproceso de Compras



Fuente: los autores

MACROPOCESO DE COMPRAS**Lista de materiales.**

El departamento de producción envía a bodega la lista de materiales necesarios para la producción.

Confirmar existencia de productos.

El bodeguero revisa el stock de los productos que constan en la lista anterior, si existen los materiales en bodega se realiza la orden de requisición y se envía a contabilidad, caso contrario se continúa con el siguiente paso;

Lista de materiales productos faltantes.

El bodeguero envía la lista de materiales que no existen en bodega al jefe de compras.

Hacer el pedido.

Luego de recibir la lista de materiales faltantes el jefe de compras realiza el pedido a los proveedores.

Confirmar el pedido.

Se confirma si los proveedores tienen en stock los productos que se necesita, de ser así se procede a;

Facturar la compra.

Si los proveedores confirman el pedido se factura la compra, para luego enviarla a la fábrica.

Comprar el producto.

El chofer de la empresa se encarga de comprar los productos que los proveedores no despachen, así como también realiza compras pequeñas o urgentes.

Recibir Facturas.

El bodeguero recibe las facturas de los proveedores y del chofer.

Ingreso de productos.

Luego de recibir las facturas, el bodeguero realiza el respectivo ingreso de la mercadería en el Kárdex.

Recibe factura.

El jefe de compras recibe una copia de las facturas de compras.

Egreso de Bancos.

El jefe de compras luego de recibir las facturas realiza el respectivo egreso de bancos para cancelar a los proveedores.

Jornalizar.

Los documentos que respaldan la compra son enviados al departamento de contabilidad para su respectivo registro.

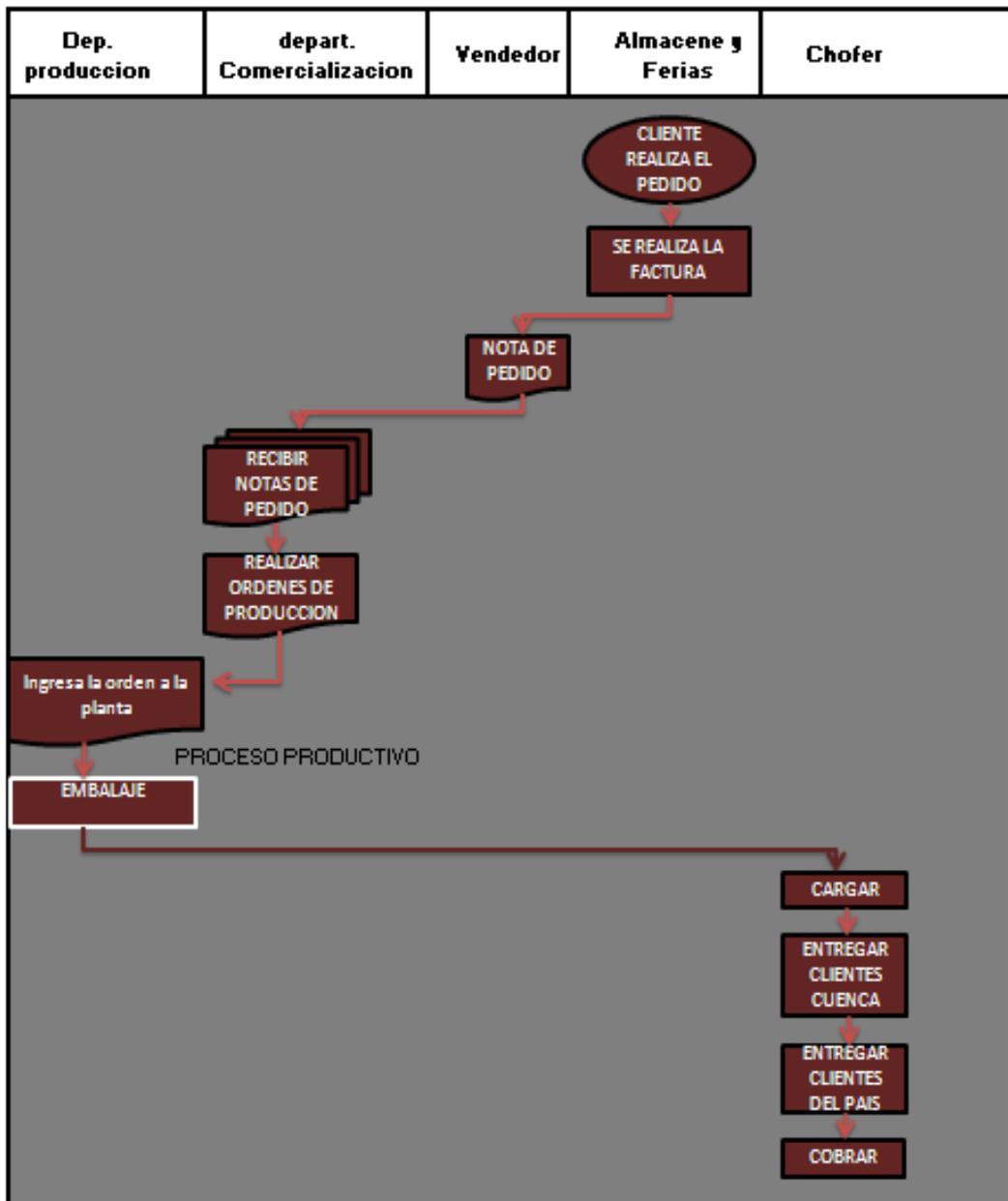
Cancelar.

El jefe de compras es el encargado de cancelar todas las compras realizadas, en el caso de las compras realizadas por el chofer el jefe de compras le entrega el dinero o el cheque al mismo.

Diseño del Flujograma de Comercialización

El Macroproceso de Compras de la empresa “Arte Rústico”, tiene como objetivo: Realizar durante el año el mayor número de ventas, utilizando buenas estrategias de mercado y publicidad, brindando una atención adecuada a nuestros clientes.

CUADRO 3.11. Flujograma del Macroproceso de Comercialización



Fuente: los autores

MACROPROCESO DE COMERCIALIZACION**Cliente realiza pedido.**

Se reciben los pedidos de los clientes, esto puede ser en el almacén o en las ferias a las que asiste la empresa para exhibir sus productos.

Se realiza la factura.

En el momento que se efectúa el pedido, se realiza la factura y se entrega al cliente.

Nota de pedido.

Por cada venta realizada a un cliente el vendedor hace una nota de pedido para enviarla a producción.

Recibir notas de pedido.

El departamento de comercialización recibe las notas de pedido de los vendedores de acuerdo a las ventas realizadas.

Realizar órdenes de producción.

La persona encargada realiza las órdenes de producción, clasifica por productos de acuerdo a las notas de pedidos recibidas.

Ingresar la orden a la planta.

El departamento de comercialización envía las órdenes de producción a la planta para su fabricación y posterior entrega a los clientes.

Embalaje.

Luego de terminado el proceso productivo se empaca la mercadería para ser transportada a los clientes.

Cargar.

El chofer recibe la mercadería que tendrá que entregar a los clientes junto con la documentación que la respalde.

Entregar Clientes Cuenca.

El chofer transporta la mercadería a su lugar de destino dentro de la ciudad.

Entregar clientes del País.

El chofer transporta la mercadería a los clientes que adquirieron los artículos en las diferentes ferias a las que asiste la empresa en todo el país.

Cobrar.

El chofer cobra el valor de las facturas y luego procede a realizar los respectivos depósitos.

3.3 Identificación de los Riesgos.

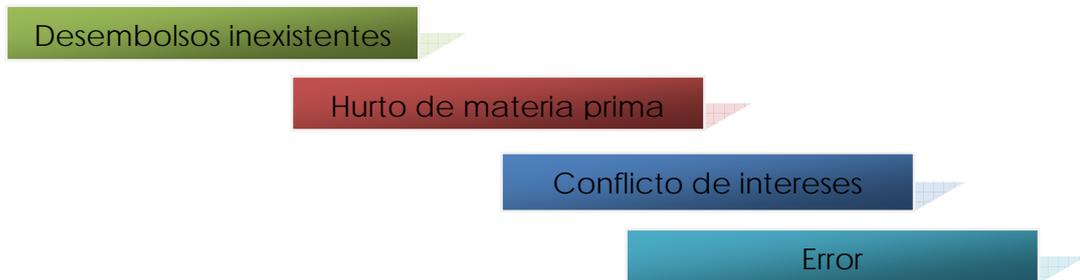
En el siguiente cuestionario se elaboró una serie de preguntas con la finalidad de determinar, la posibilidad de ocurrencia del riesgo de fraude en el macroproceso de Compras de la Empresa "Arte Rústico".

CUADRO 3.12. Cuestionario de identificación de Riesgos al Macroproceso de compras

CUESTIONARIO DE IDENTIFICACION DE RIESGOS DE FRAUDE	SI	NO
¿Exige la empresa que todas las compras por encima de un valor determinado se realicen con autorización de un alto nivel directivo?	X	
¿Existe algún método para comprobar que los empleados no eludan a sus superiores, para realizar las compras?		X
¿Está permitido que los proveedores potenciales ofrezcan regalos a los miembros del departamento de compras?	X	
¿Se utiliza efectivo en las compras realizadas por el personal?	X	
¿Se verifican las existencias y la calidad, de las compras realizadas por el personal?	X	
¿Se exige al Departamento de compras informar de los intentos de soborno o cualquier otro acto deshonesto por parte de los proveedores?		X
¿Ha informado algún miembro del departamento de compras algún acto de esta índole en el último año		X
¿Ha sido objeto de sabotaje, huelga, ilegal, vandalismo, etc.?		X
¿Ha sido víctima de infidelidad grave de algún empleado?		X
¿Se Verifica cantidad y calidad de las mercaderías recibidas de los proveedores?	X	
¿Existe un recepcionista o guardia de seguridad que lleve un registro cronológico de las compras?	X	
¿Se advierten enseguida las mermas?	X	
¿Se llevan registros detallados de existencias cotejándose con las existencias físicas?		X
¿Se guarda el Registro en un lugar seguro?	X	

Fuente: Los autores

En la realización e inspección del cuestionario al macroproceso de compras, se han detectado los siguientes riesgos.

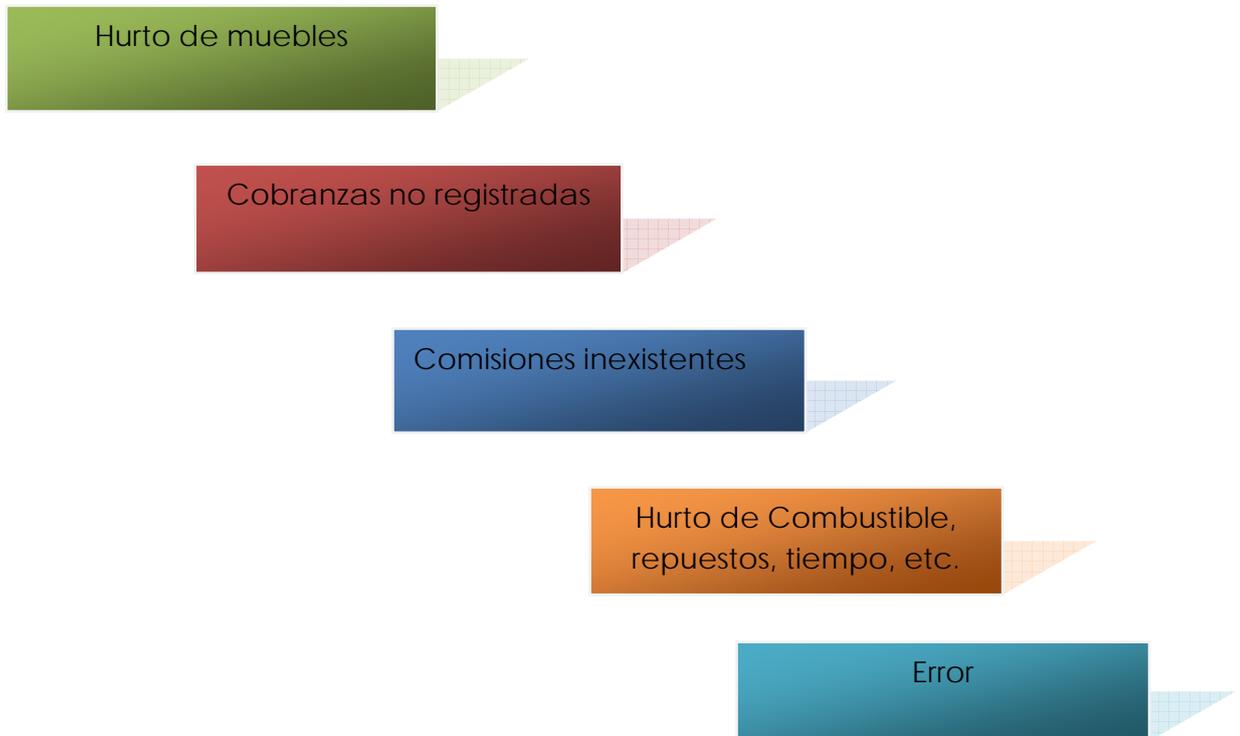


CUADRO 3.13. Cuestionario de identificación de Riesgos al Macroproceso de comercialización

CUESTIONARIO DE IDENTIFICACION DE RIESGOS DE FRAUDE		SI	NO
¿Viajan Juntas varias personas para realizar las entregas?	X		
¿Existe un control adecuado de las horas extras que realiza el chofer?			X
¿Existe una lista detallada de los clientes?	X		
¿Existe una persona encargada de revisar las facturas que realizan los vendedores?	X		
¿Existe un limite para el pago de la comisiones?			X
¿Pueden saber los conductores qué pedidos van a entregar en los tres días siguientes?			X
¿Los gastos que realiza el personal de entrega, están respaldados con documentos?	X		
¿Se prepara cálculos de kilómetros por litro para los vehículos?			X
¿Se exige a los conductores que firmen un recibo de carga antes de abandonar los locales de la empresa?			X
¿Las cobranzas se realizan en efectivo?	X		
¿Se informa de daños en los muebles al momento de entregar al cliente?	X		
¿Se registra la mercadería que viaja a la ferias?	X		
¿Todas las ventas son facturadas en el momento adecuado?			X

Fuente: Los autores

En la realización e inspección del cuestionario realizado al macroproceso de comercialización, se han detectado los siguientes riesgos.



Presentación de la identificación de riesgos de fraude en los Macroprocesos de compras y comercialización en la empresa "Arte Rústico".

Para una mejor interpretación de los riesgos identificados en los macroprocesos señalados, utilizamos los cuadros de identificación de riesgos detallados en el libro de MEJIA Q., Rúbi, "Administración de Riesgos" en el capítulo 8; en primera instancia detallamos los objetivos que tiene cada macroproceso, para de esta forma identificar el riesgo mas significativo para la empresa; posteriormente seguimos los pasos utilizado en el Método Risicar.

MACROPROCESO: COMPRAS

OBJETIVO: Adquirir los materiales de excelente calidad y en el tiempo requerido para realizar la actividades de la empresa con eficiencia.

CUADRO 3.14. Identificación de riesgo de fraude en el macroproceso de compras.

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
Desembolsos inexistentes	Posibilidad de que se apoderen del dinero de la empresa con gastos inexistentes	Proveedores	Sobornos	Daño a la imagen de la empresa Pérdidas Económicas a la empresa
			Error en la digitación	
			Falta de Experiencia	
		Chofer	Desconocimiento del producto	
			Inexperiencia	
			Beneficio Propio	
		Jefe de Compras	Error en la selección del personal	
			Acceso a la información	
			Presión Financiera	
			Evasión de Impuestos	
		Contador	Comisión de los proveedores	
			Deudas Excesiva	
Para mantener un status				
Gastos ficticios con liquidaciones compra				
Gerente general	Aumentar los gastos de la empresa			
	Beneficio Propio			
Hurto de Materia prima	Posibilidad de que se apoderen de la materia prima	Personal producción	Inseguridad en la Bodega	Atrasos en la Producción Perdidas Económica a la empresa
			Necesidad Económicas	
		Chofer	Reventa	
			Presión Financiera	
		Bodeguero	Errores en la selección del personal	
			Controles inadecuados de bodega	
Conflicto de Intereses	Posibilidad de comprar Materia prima innecesaria y de mala calidad	Jefe de Compras	Por regalías de los Proveedores	Costo excesivo por almacenamiento Faltante en otros Productos
			Por comisiones económicas	
		Proveedores	Mejorar las ventas	
			Por comisiones de ventas	
			Presión Financiera	
Error	Anotación errónea en los precios y cantidad de la Materia Prima	Proveedores	Demasiada prisa	Deterioro de la imagen pérdidas económicas
			Falta de planificación	
		Bodeguero	Utilización de materias primas no registrada	
			Mezcla de artículos	
			Inexperiencia	
			Exceso de trabajo	

Fuente: Los autores

MACROPROCESO: COMERCIALIZACION

OBJETIVO: Adquirir los materiales de excelente calidad y en el tiempo requerido para realizar la actividades de la empresa con eficiencia.

CUADRO 3.15. Identificación de riesgo de fraude en el macroproceso de comercialización.

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
Hurto de muebles	Posibilidad de que se apoderen de los muebles de la empresa	Proveedores	Sobornos	Daño a la imagen de la empresa Perdidas Económica a la empresa
			Error en la digitación	
			Falta de Experiencia	
		Chofer	Presión Financiera	
			Excesiva confianza	
			Beneficio Propio	
		Vendedor	Error en la selección del personal	
			Acceso a la información	
			Presión Financiera	
		Contador	Deudas Excesiva	
			Para mantener un status	
			Gastos ficticios con liquidaciones compra	
		Gerente general	Aumentar los gastos de la empresa	
			Beneficio Propio	
Ayudante	Perdida de valores			
	Excesiva confianza			
	Acceso a la información			
	Habilidades o seguridad inadecuada			
Cobranzas no registradas	Posibilidad de que no se registren el valor real del cobro	Vendedor	Falta de Controles de Supervisión	Atrasos en las actividades Perdidas Económicas
			Políticas inadecuadas de Cobro	
		Chofer	Presión Financiera	
			Excesiva confianza	
Comisiones inexistentes	Posibilidad de pagar comisiones por ventas no concretadas	Vendedor	Falta de Control en las ventas	Perdidas Económicas
			Errores en el proceso de Selección	
		Auxiliar de Ventas	Presión financiera	
			Falta de Control en las ventas	
Hurto de Combustible, repuestos, tiempo, etc.	Posibilidad de que se apoderen de combustible, repuestos y horas extras inexistentes	Chofer	Para intereses económicos propios	Perdidas Económicas
			Para utilización Personal	
			Ostentar un estilo de vida	
			Por cobrar horas extras	
			Por sabotaje a la empresa	
Error	Anotación errónea en los precios y cantidad de los muebles	Chofer	Demasiada prisa	Deterioro de la imagen perdidas económicas
			Falta de planificación	
		Personal de Producción	Mezcla de artículos	
			Inexperiencia	
			Exceso de trabajo	
		Vendedor	Error en la descripción del Producto	
			Error en la digitación	

Fuente: Los autores

Calificación de la frecuencia

Los riesgos que se detectaron, están calificados de acuerdo al cuadro 2.8. Calificación de la frecuencia, Método Risicar, citado en el capítulo II, comienza con un valor de 1 a 4, siendo el 1 una frecuencia baja, mientras que 4 será una frecuencia muy alta en caso de ocurrir el riesgo de fraude.

Calificación del Impacto

El impacto esta definido por dos aspectos que pueden estar afectados si el riesgo se llegara a dar; con una calificación de 5 a 40, siendo el 5 un impacto leve y el 40 el impacto más catastrófico.

CUADRO 3.16. Calificación del impacto

CALIFICACION DEL IMPACTO			
Valor	Impacto	Descripción en términos económicos	Descripción en términos de Imagen
5	Leve	Pérdidas hasta \$5000	Conocimiento del personal
15	Moderado	Pérdidas hasta \$5000.00 a \$10000.00	Conocimiento del Departamento
25	Grave	Pérdidas hasta \$10000.00 a \$40000.00	Conocimiento de la Empresa
40	Catastrófico	Más de \$40000.00	Conocimiento Externo

Fuente: Los autores

3.7 Evaluación de los Riesgos.

Para realizar la evaluación y determinación de los riesgos de fraude en los macroprocesos de compras y comercialización en la empresa “Arte Rústico”; se clasifican en cuatro tipos: (A)aceptable, (B)tolerable, (C)grave e (D)inaceptable, el riesgo marcado con la letra A no representa peligro para la empresa puesto que el nivel de ocurrencia es bajo, mientras que el riesgo marcado con la letra D es inaceptable porque representa un grave peligro para la empresa debido a que la frecuencia es muy alta y el impacto de es catastrófico; en los cuadros siguientes se realiza la evaluación de cada uno de los riesgos identificados, el cual nos ayudará en la elaboración del Mapa de Riesgos de fraude, en donde sabremos si toleramos o no el riesgo.

CUADRO 3.17. Matriz de evaluación del riesgo

4	Muy Alta	20	B	60	C	100	D	160	D
3	Alta	15	B	45	C	75	C	120	D
2	Media	10	B	30	B	50	C	80	D
1	Baja	5	A	15	B	25	C	40	C
		Leve		Moderado		Grave		Catastrófico	
		5		15		25		40	
Impacto									

Fuente: Los autores

3.8 Medidas de Tratamiento de los riesgos.

Luego de haber evaluado los riesgos con las matrices adecuadas del método Risicar; en el cuadro siguiente se define el tratamiento que se le realizará a cada riesgo según la calificación obtenida, pudiendo: aceptar el riesgo, prevenirlo, transferirlo a un tercero, retener las pérdidas, eliminar la actividad que lo genera o proteger a la empresa en el caso de que el riesgo llegue a ocurrir.

CUADRO 3.18. Matriz de evaluación del riesgo y Medidas de Tratamiento

Frecuencia	Valor				
Muy Alta	4	20 Zona Tolerable Pv,R	60 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	100 Zona de Riesgo Inaceptable Pv,Pt,T	160 Zona de Riesgo Inaceptable E,Pv,Pt
Alta	3	15 Zona Tolerable Pv,R	45 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	75 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	120 Zona de riesgo inaceptable E,Pv,Pt
Media	2	10 Zona Tolerable Pv,R	30 Zona Tolerable Pv,Pt,R	50 Zona de Riesgo Grave Pv,Pt,T	80 Zona de riesgo inaceptable Pv,Pt,T
Baja	1	5 Zona de Inaceptabilidad	15 Zona Tolerable Pt,R	25 Zona Tolerable Pt,T	40 Zona de Riesgo Grave Pt,T
	Impacto	Leve	Moderado	Grave	Catastrófico
	Valor	5	15	25	40

A= Aceptar el riesgo

Pv= Prevenir el riesgo

Pt= Proteger la empresa

T= Transferir el riesgo

E= Eliminar la Actividad

R= Retener las pérdidas

Fuente: Los autores

3.9 Mapa de Riesgos.

La información obtenida en el proceso anterior nos servirá de mucho para la realización de los mapas de riesgos de los macroprocesos de compras y comercialización.

MACROPROCESO: COMPRAS

OBJETIVO: Adquirir los materiales de excelente calidad y en el tiempo requerido para realizar la actividades de la empresa con eficiencia.

CUADRO 3.19. Mapa de riesgos Macroproceso Compras

Riesgo	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Medidas de Tratamiento
Desembolsos inexistentes	1	25	25	Tolerable	Proteger la empresa, transferir el riesgo
Hurto de Materia prima	2	40	80	Catastrófico	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Transferir el Riesgo
Conflicto de Intereses	1	15	15	Tolerable	Proteger la empresa, retener las perdidas
Error	2	25	40	Grave	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Transferir el Riesgo

Fuente: Los autores

MACROPROCESO: COMERCIALIZACION

OBJETIVO: Adquirir los materiales de excelente calidad y en el tiempo requerido para realizar la actividades de la empresa con eficiencia.

CUADRO 3.20. Mapa de riesgos Macroproceso de Comercialización.

Riesgo	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Medidas de Tratamiento
Hurto de muebles	1	40	40	Grave	Proteger la empresa, transferir el riesgo
Cobranzas no Registradas	1	25	25	Tolerable	Proteger la empresa, transferir el riesgo
Comisiones inexistentes	2	15	30	Moderado	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Retener las pérdidas
Hurto de Combustible, repuestos, tiempo, etc.	2	15	30	Moderado	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Retener las pérdidas
Error	1	40	40	Grave	Proteger la empresa, transferir el riesgo

Fuente: Los autores

CUADRO 3.21. Análisis de Causa y Efecto Macroproceso de Compras

RIESGO	MACROPROCESO	CALIFICACION DEL RIESGO	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	AGENTE GENRADOR	CAUSA	EFEECTO
DESEMBOLSOS INEXISTENTES	COMPRAS	1*25=25	PROTEGER LA EMPRESA, TRANSFERIR EL RIESGO	Proveedor	Sobornos	Daño a la imagen de la empresa Pérdidas Económicas a la empresa
					Error en la Digitación	
					Falta de Experiencia	
				Chofer	Desconocimiento del producto	
					Inexperiencia	
				Jefe de compras	Beneficio Propio	
					Error en la selección del personal	
					Acceso a la información	
					Presión Financiera	
				Contador	Evasión de Impuestos	
					Comisión de los proveedores	
					Deudas Excesiva	
					Para mantener un status	
Gerente General	Gastos ficticios con liquidaciones compra					
	Aumentar los gastos de la empresa					
Personal producción	Beneficio Propio	Atrasos en la Producción Pérdidas Económica a la empresa				
	Inseguridad en la Bodega					
	Necesidad Económicas					
	Reventa					
Chofer	Presión Financiera					
	Bodeguero	Errores en la selección del personal				
Controles inadecuados de bodega						
Jefe de Compras	1*15=15	PROTEGER LA EMPRESA, RETENER LAS PERDIDAS	Proveedor	Por regalías de los Proveedores	Costo excesivo por almacenamiento Faltante en otros Productos	
				Por comisiones económicas		
				Mejorar las ventas		
Proveedores	Por comisiones de ventas					
	Presión Financiera					
Proveedores	2*25=50	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LA EMPRESA, TRANSFERIR EL RIESGO	Proveedores	Demasiada prisa	Deterioro de la imagen pérdidas económicas	
				Falta de planificación		
			Bodeguero	Utilización de mat. Pr. no registrada		
				Mezcla de artículos		
Bodeguero	Inexperiencia					
	Exceso de trabajo					

Fuente: Los autores

CUADRO 3.22. Análisis de la Causa y Efecto Macroproceso de Comercialización.

RIESGO	MACROPROCESO	CALIFICACION DEL RIESGO	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	AGENTE GENRADOR	CAUSA	EFFECTO
Hurto de muebles	COMERCIALIZACION	1*40=40	PROTEGER LA EMPRESA, TRANSFERIR EL RIESGO	Proveedores	Sobornos	Daño a la imagen de la empresa Perdidas Económica a la empresa
					Error en la digitación	
					Falta de Experiencia	
				Chofer	Presión Financiera	
					Excesiva confianza	
					Beneficio Propio	
				Vendedor	Error en la selección del personal	
					Acceso a la información	
					Presión Financiera	
				Contador	Deudas Excesiva	
					Para mantener un status	
					Gastos ficticios con liquidaciones compra	
				Gerente general	Aumentar los gastos de la empresa	
Beneficio Propio						
Ayudante	Perdida de valores					
	Excesiva confianza					
	Acceso a la información					
	Habilidades o seguridad inadecuada					
Cobranzas no registradas	COMERCIALIZACION	1*25=25	PROTEGER LA EMPRESA, TRANSFERIR EL RIESGO	Vendedor	Falta de Controles de Supervisión	Atrasos en las actividades Perdidas Económicas
					Políticas inadecuadas de Cobro	
				Chofer	Presión Financiera	
					Excesiva confianza	

RIESGO	MACROPROCESO	CALIFICACION DEL RIESGO	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	AGENTE GENRADOR	CAUSA	EFECTO	
Comisiones inexistentes	COMERCIALIZACION	2*15=30	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LAEMPRESA, RETENER LAS PERDIDAS	Vendedor	Falta de Control en las ventas	Pérdidas Económicas	
					Errores en el proceso de Selección		
				Auxiliar de Ventas	Presión financiera		
					Falta de Control en las ventas		
Hurto de Combustible, repuestos, tiempo, etc.		2*15=30	PREVENIR EL RIESGO, PROTEGER LAEMPRESA, RETENER LAS PERDIDAS	Chofer	Para intereses económicos propios	Pérdidas Económicas	
							Para utilización Personal
							Ostentar un estilo de vida
							Por cobrar horas extras
Error			1*40=40	PROTEGER LA EMPRESA, TRANSFERIR EL RIESGO	Chofer	Demasiada prisa	Deterioro de la imagen pérdidas económicas
						Falta de planificación	
	Personal de Producción				Mezcla de articulos		
					Inexperiencia		
	Vendedor				Exceso de trabajo		
	Error en la descripción del Producto						
	Error en la digitación						

Fuente: Los autores

CUADRO 3.23. Mapa de Riesgo del Macroproceso de Compras

Macroproceso	Riesgo	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Medidas de Tratamiento	Controles Actuales	Controles Propuestos
COMPRAS	Desembolsos inexistentes	1	25	25	Tolerable	Proteger la empresa, transferir el riesgo	Justificación de los desembolsos basándose en los documentos; como facturas, notas de ventas y recibos.	Además de la revisión de los documentos se debería constatar la realidad física y monetaria de la mercadería, la cual se deberá realizar por una persona ajena al departamento. Confirmar saldos con los proveedores
	Hurto de Materia prima	2	40	80	Catastrófico	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Transferir el Riesgo	Se lleva el control de inventario en Excel basándose en los Kardex manuales	Realizar un muestreo para verificar si el inventario en libros es igual al físico. Ordenar la mercadería de manera adecuada para su fácil ubicación.
	Conflicto de Intereses	1	15	15	Tolerable	Proteger la empresa, retener las perdidas	no existe controles	Definir claramente las actividades y responsabilidades de los empleados respetando los niveles jerárquicos.
	Error	2	25	40	Grave	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Transferir el Riesgo	Las compras llegan a la bodega y se realiza un Kardex manual	Adquirir un software para inventarios

Fuente: Los autores

CUADRO 3.24. Mapa de Riesgo del Macroproceso de Comercialización

Macroproceso	Riesgo	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Medidas de Tratamiento	Controles Actuales	Controles Propuestos
COMERCIALIZACION	Hurto de muebles	1	40	40	Grave	Proteger la empresa, transferir el riesgo	Se verifica los muebles para su envío	Verificar la entrega de la mercadería al cliente. Hacer una inspección sorpresa a las entregas de acuerdo al cronograma establecido.
	Cobranzas no Registradas	1	25	25	Tolerable	Proteger la empresa, transferir el riesgo	La cobranza se comprueba en base a la cantidad de pedidos que se tienen	Comparar los saldos de los clientes del año actual con años anteriores.
	Comisiones inexistentes	2	15	30	Moderado	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Retener las pérdidas	La vendedora controla a los auxiliares de ventas	Verificar facturas anuladas, montos, cantidad de artículos, % de descuentos y confirmar que las ventas estén concretadas.
	Hurto de Combustible, repuestos, tiempo, etc.	2	15	30	Moderado	Prevenir el riesgo, Proteger la empresa, Retener las pérdidas	El chofer trae la factura que respalda el gasto	Verificar la tasa de rendimiento de Kilómetros por galón del vehículo de la empresa. Estandarizar el tiempo de entrega de los muebles a los clientes.
	Error	1	40	40	Grave	Proteger la empresa, transferir el riesgo	No existe controles	Capacitar a los vendedores acerca de cada producto existente en la empresa

Fuente: Los autores

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1 Conclusiones.

En la actualidad la tecnología y la innovación son muy riesgosas para las empresas debido a la facilidad y la rapidez con la que se puede obtener información de los negocios para ser utilizada en forma fraudulenta y en el último de los casos puede provocar la quiebra de la empresa si no se toma los correctivos adecuados a tiempo; es por esto que se ha visto la necesidad de realizar este trabajo, con el fin de aportar de alguna manera al control de este peligro.

Se presentan muchos riesgos de fraude potenciales durante el proceso de los negocios, este fenómeno nos permite desarrollar estrategias para mitigar los riesgos; la capacidad de respuesta que se tenga ante una situación de esta, dependerá mucho de la experiencia de las personas que se encuentren en la alta gerencia, la planificación y el tipo de riesgo de fraude que se presenten en los procesos de la empresa; existen varios métodos de detección de los riesgos, entre los cuales el más destacado y fácil de comprender es el que expone Rubí Consuelo Mejía, en su obra "Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial", este método fue aplicado a los macroprocesos de compras y comercialización de la empresa "Arte Rústico".

Ya en el desarrollo del tema, se ha identificado nueve riesgos que podrían afectar seriamente el desarrollo de las actividades de la empresa, entre estos tenemos: Desembolsos Inexistentes, Hurto de Materia Prima, Conflicto de Intereses, Error; los mismos que se presentan en el macroproceso de Compras; Hurto de Muebles, cobranzas no registradas, comisiones inexistentes, hurto de repuestos, combustibles, tiempo, y error; estos últimos cinco en el macroproceso de comercialización; en la realización del presente trabajo se expone algunas medidas de tratamiento que pueden

disminuir el impacto de los riesgos antes mencionados, estos deberán evaluarse de acuerdo al costo y el beneficio que representen.

En el caso de aplicarse estas medidas tendrán que ser evaluadas para medir su efectividad y determinar si se deben ajustar o rediseñar, con el fin de obtener una correcta administración de riesgos.

Además se tendrá que establecer políticas a todo el personal, detallando la responsabilidad que tiene cada integrante de la empresa; a esto se suma una adecuada capacitación del tema a los responsables de la administración de riesgos, para que la información que se obtenga sea la apropiada y permita evaluar de forma correcta, no solo a los responsables de la administración sino por personal independiente, con el fin de tener una visión externa y objetiva del proceso.

Para una adecuada administración de riesgo de fraude, además de las observaciones expuestas anteriormente, se presentan algunas recomendaciones que se deben tomar en cuenta para la facilitar el proceso.

4.2 Recomendaciones.

- Realizar un plan estratégico, que permita plantear los objetivos adecuados para cumplir las metas propuestas por la empresa, logrando así una ventaja competitiva, que se reflejará en las utilidades y en el posicionamiento en el mercado.
- Comprometer a los directivos de la empresa implementar un departamento de Administración de riesgos.
- Contratar una auditoría externa enfocada específicamente a la administración de riesgos de fraude; esto en caso de que no se tomara en cuenta la recomendación anterior.

De acuerdo a los riesgos de fraude encontrados según nuestro estudio recomendamos lo siguiente para tratar de mitigarlos.

- Constatar la realidad física y monetaria de la materia prima con el fin de evitar desfalcos en el inventario, la cual se deberá realizar por una persona ajena al departamento compras.
- Confirmar saldos con proveedores y clientes al azar, clasificándolos por montos de compra sin discriminar la cantidad menor, con el propósito de evitar desembolsos inexistentes puesto que la mayoría se descubren mediante personas ajenas a la empresa.
- Realizar un muestreo para verificar si el inventario en libros es igual al inventario físico, manteniendo un orden adecuado de la bodega, recordando que se debe abrir las cajas de materia prima, para evitar pérdidas o confusión de la materia prima
- Definir claramente las actividades y responsabilidades de los empleados respetando los niveles jerárquicos, con el fin de evitar conflictos entre el personal, al no tener establecidas claramente sus funciones.
- Rediseñar el sistema informático de la empresa, para evitar errores involuntarios que afecten a la empresa, mostrando datos irreales, en los procesos que se realizan de forma manual.
- Realizar pruebas de aptitudes y personalidad al momento de seleccionar el personal, para contar con personas idóneas al cargo que se les asigne.
- Verificar la tasa de rendimientos de kilómetro por galón del vehículo de la empresa con la finalidad de evitar que el encargado este haciendo uso personal de este, afectando en tiempo y dinero en la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- CASAL H. GUILLERMO "Identificación y administración de riesgos frente a la corrupción", Seminario internacional, 2007.
- DELGADO L. Fabián, "Como optimizar el Control interno", libro electrónico. 2008.
- MEJIA Q., Rúbi, "Administración de Riesgos", Editorial Universidad EAFIT, Primera Edición, 2006.

INTERNET

- GRUPO KAISEN "**ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**"
<http://www.grupokaisen.com>
<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/docs/41.pdf>
- **ANÁLISIS DE RIESGOS**
<http://es.tldp.org/Manuales-LuCAS/doc-unixsec/unixsec-html/node334.html>
23 de Junio del 2
- LOS RIESGOS DERIVADOS DEL CRÉDITO COMERCIAL
http://www.dso-es.info/Los-riesgos-derivados-del-credito-comercial_a296.html
23 de Junio del 2007.
- GUERRA M., Leopoldo "COSO II - El Enfoque Integrado para la Administración Corporativa de Riesgos"
<http://www.cursospwc.cl/contenidos/109.htm>
24 de Junio del 2007

- UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS "Glosario de términos sobre la Administración Pública"
<http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indr.htm>
24 de Junio del 2007
- C.O.R.R.E
<http://www.iaiecuador.org/docs/corre.pdf>
24 de Junio del 2007