

FRAUDES CONTABLES: CASOS DE ESTUDIO

Profesor: Gustavo Cardona

GENERALIDADES.....	2
ENRON.....	3
LEHMAN BROTHERS	8
MADOFF INVESTMENT SECURITIES (BMIS).....	11
PARMALAT.....	15
XEROX INC.	20
WASTE MANAGEMENT	25
BARINGS BANK	27
KMART.....	33
TYCO	38
OLYMPUS.....	42
INTERBOLSA	49
SALUDCOOP	55

GENERALIDADES

Objetivo:

a. Temática de aprendizaje: uno de los objetivos fundamentales del curso es entender la responsabilidad en la rendición de cuentas como actuales o futuros administradores y directivos financieros de las organizaciones, por esta razón es pertinente conocer, desde la metodología de análisis de casos, hechos históricos empresariales importantes que permitan reflexionar y formar una opinión sobre este objetivo.

b. Problemáticas a enfrentar: la importancia de la ética en la rendición de cuentas, los impactos sobre los grupos de interés por información financiera discordante de la realidad, mecanismos para garantizar la calidad en la rendición de cuentas, responsabilidad social de los administradores y responsables financieros.

Introducción:

Se presentan en este escrito diferentes casos reales de fraudes contables, que se abordarán, de forma sintética, desde 4 observaciones fundamentales: descripción breve del negocio (como introducción a cada caso), recuento de maniobras contables fraudulentas usadas, impacto para los grupos de interés afectados y consecuencias para los implicados. Este abordaje permitirá evaluar cada caso desde las problemáticas descritas en los objetivos de este documento.

Este análisis de casos se complementa con la lectura de la lectura “Financial Reporting Quality” del CFA Institute (Level 1, Volume 3, Reading 33, por CIESIELSKI, HENRY y SELLING)

Guía de análisis:

No existe una única respuesta al análisis de los casos, sino, mas bien, una invitación a la reflexión y compartir opiniones con un análisis individual y una discusión colectiva desde las siguientes preguntas:

- ¿Importancia de la ética en la rendición de cuentas (Reporte de información Financiera)?
- ¿Consecuencias para los grupos de interés por una rendición de cuentas alejada de la realidad?
- ¿Responsabilidades de ustedes como Gerentes o Responsables de la información financiera de las organizaciones en la rendición de cuentas?
- ¿Como es el proceso de rendición de cuentas en nuestras empresas? ¿Cómo se garantiza la confiabilidad de la información?

ENRON

1. Descripción breve de la empresa

Enron Corporation fue una compañía energética que nació en 1985 en Estados Unidos, producto de la fusión de las empresas Houston Natural Gas e Inter North, la cual en sus inicios se dedicaba a la administración de Gaseoductos y luego amplió su portafolio a ser intermediaria para contratos de futuros y derivados del Gas Natural, desarrolló, construyó y operó gaseoductos y plantas de energía a nivel mundial, expandiendo sus operaciones a América central, América Latina, Filipinas e India, incursionó en temas de seguros y manejo de riesgos, por último lanzaron Enron Online, una plataforma virtual que permitía realizar hasta 6.000 transacciones en línea diarias, con movimientos por \$2.500 millones USD.

La empresa presidida por Kenneth Lay desde sus inicios, fue una de las mejores empresas empleadoras, con alrededor de 21.000 empleados y su bien valuada acción de aproximadamente \$90 USD, con una capitalización promedio de \$77.000 millones USD, pero más allá de la exitosa empresa se escondía sus oscuros movimientos provenientes de la manipulación contable y financiera, que ocultaba millones de deudas de oferta, proyectos fallidos, ente otros escándalos en los que se vio envuelta por rumores de sobornos y tráfico de influencias y primordialmente lo que desata el escándalo en el año 2001, los rumores acerca de las ganancias provenientes de negociaciones con sus propias subsidiarias que le servían para ocultar las millonarias pérdidas y mantener sobrevaluado el precio de la acción, Tras dicho escándalo el precio de la acción se desploma a menos de \$1 USD.

Con este suceso Jeffrey Skilling, en su momento Presidente de la Compañía se ve involucrado en este gran fraude, junto con el Ex Presidente Lay y la compañía Arthur Andersen LLP, Firma Auditora, fue obligada a cerrar su operación. Tanto Skilling como Lay fueron condenados por la Justicia Americana bajo los cargos de conspiración, fraude y maniobras financieras.

2. Recuento de maniobras fraudulentas – prácticas contables «creativas».

- **Contabilidad market to market, o valor hipotético a futuro:** Se tienen en cuenta en esta contabilidad los registros de transacciones y contratos a futuro, para luego realizar unas estimaciones actuales de mercado. Con esto Enron mostraba ganancias muy altas, que nunca se reflejarían en efectivo. Lo que hacía Enron era mostrar beneficios futuros en el presente, pero que nunca se asociarían a un beneficio líquido de efectivo. Con la implementación de una contabilidad Market to Market Enron realizaba estimaciones al valor convenido y por un plazo de

cualquier valoración, que se considerara conveniente para supervalorar la empresa.

Enron contabilizaba grandes cantidades de ingresos, para contratos que tenía pendientes realizar en el largo plazo. Para Enron lo importante era mostrar grandes utilidades pero sin analizar la retribución del efectivo de estas.

- **Los derivados:** Enron se dedicó a vender opciones, que es un contrato financiero, que se pueden negociar a largo plazo, también negociaba otros derivados como forwards, futuros y swaps. Enron negociaba futuros que involucraban negociaciones con la parte climática, lo que implicó que pagara unas grandes cantidades de dinero por el riesgo que se había obligado a cubrir. Enron podía inflar sus ganancias ajustando los contratos de derivados que realizaba.

Es así como Enron operaba libremente en el mercado de derivados y sin la regulaciones que exigía el gobierno y también sin una revisión clara de la empresa de auditoría Arthur Andersen, quien no validaba los precios de mercado, simplemente por dejar hacer a Enron lo que quisiera, por estar retribuido con unos buenos honorarios.

- **Empresas de fachada:** En conclusión las ganancias que generaba Enron eran irreales y estaban solventadas en una contabilidad hipotética y futura de hechos que no eran reales a lo que vivía la empresa. Se reportaban beneficios periódicamente, pero el flujo de efectivo era cada vez menor además de esto creo unas empresas de fachada, para realizar transacciones ficticias entre la principal y estas otras empresas.

3. Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos.

- **Accionistas:** Perdieron cerca de U\$11.000 millones de inversión al desplomarse el precio de la acción cuando finalmente la empresa se declaró en Bancarrota.
- **Empleados:** Cerca de 20.000 personas perdieron sus empleos, y vieron impactados negativamente sus planes de ahorro y jubilación, ya que se encontraban basados en el valor de la acción, adicionalmente hubo pérdida de empleos. Más tarde en 2004 ganaron una demanda recibiendo en promedio U\$3.200, mucho menos de lo perdido por el cierre de la empresa.
- **Proveedores y acreedores:** Enron les debía U\$67.000 millones, proveniente de las materias primas y servicios prestados a la compañía. Este dinero en su gran mayoría todavía se les adeuda.

- **Gobierno:** Debido a escándalos por prácticas corruptas y de favoritismo a la desregulación de leyes energéticas, el gobierno de Bush sufrió pérdida reputacional, y se abrieron investigaciones para medir el impacto de la intromisión de Enron en las decisiones legislativas.
- **Mercados internacionales:** Se vieron afectados negativamente por la caída de Enron, debido a un efecto contagio.
- **Empresas Estadounidenses:** Debido al escándalo surgieron nuevas reglas, denominada “Sarbanes-Oxley” aplicables a las empresas estadounidenses o que transen en Bolsas del país anglosajón. Estas regulan las prácticas contables y de publicación de información y transparencia, y aumentaron en nivel de responsabilidad de las empresas auditoras; endurecieron las consecuencias penales, administrativas y civiles.

4. Consecuencias para los implicados

Kenneth Lay: Fue el presidente de la compañía Enron de 1985 a 2001 donde logro volver a esta, una de las importantes empresas energéticas del mundo. A finales del 2001 se descubren los fraudes financieros de la empresa (periodico El mundo , 2015), donde Lay está implicado no solo por los fraudes financieros, sino por el engaño a sus empleados donde este les inducia a comprar acciones aprovechando el bajo precio de las acciones a finales de 2001 (unos meses antes de la bancarrota), mientras que el vendía sus acciones por una cifra cercana a los de 60 millones de dólares. En 2004 Lay fue acusado de mentirle a los inversionistas y empleados, en 2006 fue declarado culpable de conspiración para cometer fraude, mas este nunca llego a prisión puesto que unos meses antes de dictaminar la sentencia que podía llegar a ser de hasta 45 años de prisión, Lay murió debido a un ataque cardiaco el 5 de Julio de 2006.

Jeffrey Skilling: Fue presidente de la compañía Enron a inicios de 2001, aunque este cargo solo lo ocupo 6 meses debido a todos los problemas financieros que estaban saliendo a flote ese mismo año. Skilling fue declarado culpable y condenado a 24 años de prisión gracias a la declaración de Fastow antiguo empleado de la compañía, donde este último declaro que fue Skilling quien aprobó el uso de sociedades irregulares para esconder las perdidas (Bolsamania Web financial group, 2015). 3 años después de ser declarado culpable, Skilling recibió una reducción de pena de 9 años debido a irregularidades en el juicio, y 20 meses menos por colaborar con la fiscalía y entregar 41 millones de dólares en activos, que fueron utilizados para compensar a las víctimas del colapso de Enron (Lozano, 2015).

Cliff Baxter: fue vicepresidente de Enron, en mayo 2001 renunció a su puesto después de tener una discusión con Skilling, para luego vender sus acciones de Enron por 30 millones de dólares. En una carta anónima escrita a Kenneth Lay. En enero del 2002 Baxter aceptó declarar en el caso Enron para esclarecer los hechos, pero unos días después se encontró su cuerpo después de haber cometido suicidio, donde dejó una nota en la cual explicaba que se encontraba muy afectado por la dirección que había tomado su vida (Wikipedia The free encyclopedia, 2015).

Andy Fastow: Fue el director financiero de Enron, y uno de los encargados de ocultar las masivas pérdidas que tuvo Enron entre los años de 1997 y 2001. En 2004 fue declarado culpable de fraude financiero y sentenciado a 10 años de prisión, aunque este recibió una reducción de pena de 4 años al colaborar en el juicio de Jeffrey Skilling.

Arthur Andersen: Fue la empresa encargada de hacer la auditoría de Enron, también era una de las más grandes compañías de auditoría de Estados Unidos. Se vio involucrada en el caso Enron, donde se le acusó de destrucción masiva de documentos financieros de la compañía que auditaba y donde se demostraba el fraude financiero que se estaba realizando en ella, por lo que fue acusada de obstrucción a la justicia y destrucción y alteración de documentos en el año 2002. En 2005 se retiraron los cargos por ambigüedad en las pruebas, pero la compañía nunca pudo recuperarse debido a la pérdida de prestigio (Wikipedia la enciclopedia libre, 2015).

Referencias

- 26 de Enero 2014. El mega Fraude Enron. El nuevo Diario. <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/308847-mega-fraude-enron/>
- BBC Mundo. 6 de Febrero de 2002. Enron radiografía de un escándalo. http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1803000/1803224.stm
- González, M & Díaz M. Sin Fecha. El caso Enron. Monografías.com. <http://www.monografias.com/trabajos12/posible/posible.shtml>
- BBC Mundo. 15 de Febrero de 2003. Enron Time Line. http://news.bbc.co.uk/hi/english/static/in_depth/business/2002/enron/timeline/default.stm

- Gonzales, S. y Carranza, S. 27 de Mayo de 2013. Caso Enron.
<https://eticanegociosenron.wordpress.com/>

- Rodriguez, k. Notari M, Nuevo A. Diciembre de 2010. Trabajo monográfico para la obtención del título de contador público.

- Wikipedia la enciclopedia libre. (26 de 07 de 2015). Obtenido de es.wikipedia.org:
[https://es.wikipedia.org/wiki/Enron#Impacto en la cultura popular](https://es.wikipedia.org/wiki/Enron#Impacto_en_la_cultura_popular)

- <https://www.colibri.udelar.edu.uy/bitstream/123456789/335/1/M-CD4188.pdf>

- Bolsamania Web financial group. (27 de 07 de 2015). Obtenido de <http://www.bolsamania.com/>:
<http://www.bolsamania.com/noticias/pulsos/jeffrey-skilling--condenado-a-24-anos-de-prision-por-el-caso-enron--250885.html>

- Lozano, J. A. (27 de 07 de 2015). Foxnews Latino. Obtenido de <http://latino.foxnews.com/>:
<http://latino.foxnews.com/latino/espanol/2013/06/21/reducen-14-anos-sentencia-jeff-skilling-ex-jefe-de-enron/>

- periódico El mundo. (26 de 07 de 2015). Obtenido de www.elmundo.es:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2006/07/05/obituarios/1152122760.html>

LEHMAN BROTHERS

Descripción

Fue fundada en 1850 en Estados Unidos, la cual ofrecía servicios financieros entre los cuales estaban: banca de inversión, gestión de activos financieros e inversiones en renta fija, banca comercial, gestión de inversiones y servicios bancarios en general.

En un principio se dedicaron a la comercialización de algodón, el cual por aquel entonces estaba con precios altos, hasta tal punto de convertirse en una de las mayores comercializadores de algodón en Alabama (región donde se consolido Lehman Brothers). Tiempo después se trasladaron a Nueva York donde consolidaron en la comercialización de algodón en el mercado de los commodities.

Desde 1884 a 1930 la empresa se dedicó a diversificar su actividad económica, entrando a mercados del café, tabaco, ferrocarriles, radio y televisión (a través de una asociación con Radio Corporation of America).

Para la década de 1970 Lehman Brothers adquirió a la entidad financiera Abraham & Co, además se fusiono con Kuhn, Loeb & Co; gracias a estas operaciones se consolido como el 4° banco de inversión más grande de los Estados Unidos.

Durante el periodo de tiempo entre 1980 a 2000; Lehman Brothers pasó por un tiempo difícil donde se debió asociar con American Express y se estructuró como American Express, pero para el año 2000 decidió disuadir la asociación y consolidarse finalmente como Lehman Brothers Holding Inc.

En el año 2007 se vio gravemente afectada por la crisis económica desencadenada por créditos suprimidos. En el 2008 Josh McGreggor declaró tener pérdidas por un valor aprox. de 2.800 millones de dólares, lo cual llevo a la empresa a tener que vender 6.000 millones de dólares en activos y a despedir el 6% de sus empleados (equivalente a 1500 personas); para ese año Lehman Brothers había perdido cerca del 73% de su valor en Bolsa.

Para septiembre 15 de 2008 Lehman Brothers se declaró en quiebra ante el juzgado Norteamericano, donde renuncio a la posibilidad de que fuera comprada por el Bank of America y Barclays. Llego a acumular pasivos por el valor de 613.000 millones de dólares. El 6 de marzo de 2012 abandona la protección de la ley de quiebras y empezó a pagar a sus acreedores 22.000 millones de dólares como parte del proceso de total liquidación de sus activos.

Maniobras Contables

“el colapso de Lehman, en septiembre de 2008, fue la consecuencia de una fatal combinación de intrincadas reglas contables, derivados complejos, avaricia, apalancamiento excesivo y la complacencia de las agencias calificadoras.” Bris (2010).

La maniobra contable más importante que realizó Lehman Brothers fue la de los REPO 105 las cuales no se reflejaban en los libros contables sino que eran registradas como el tratamiento de ventas plenas de los activos financieros.

Lehman B. no ocultaba la deuda a través de filiales, sino que simplemente desaparecía del balance general, pues no consideraba su financiación. Los REPOS le permitieron desapalancarse con el fin de que su nota crediticia no se viera afectada por las calificadoras de riesgo “escondían su deuda”. Lo que consistían era que por cada 100 dólares que ellos recibían debían entregar 105 dólares en activos de garantía.

En donde en vez de ser consideradas como una financiación garantizada, eran registradas como ventas plenas del activo cedido a la garantía. Lo que les permitía conseguir efectivo sin tener que ser registrados en el balance de la entidad financiera, cuando recibían el efectivo amortizaba la deuda a corto plazo, lo que les permitía mostrar una disminución de la deuda y no reconocer los repos.

Esta maniobra realizada poco antes de los cierres trimestrales, y duraban pocos días, donde recompraban los títulos pocos días después de realizada la operación; esto les permitía ocultar la deuda y cumplir las metas trazadas en el apalancamiento financiero de la entidad, mediante estas operaciones no buscaban enriquecerse.

“Existen diferentes lecciones que el caso Lehman nos enseña. La primera es que tal vez la mayoría de artículos y libros publicados que analizan la crisis financiera de 2008, y el colapso de Lehman en particular, han sido mal enfocados. Sólo hasta ahora empezamos a ver que en el fondo de todas las fallas bancarias, al final, esto es simplemente un fraude.”
Bris (2010).

Grupos de Intereses Afectados

Las maniobras contables fraudulentas combinada con la crisis de las hipotecas suprime causaron la quiebra de Lehman B.

Esto afecto a otras entidades financieras que tenían que pedir rescates financieros al gobierno, muchas empresas terminaron en manos del estado, además se dieron muchas medidas regulatorias en el sistema financiero, enfocadas al acceso a capital y liquidez de los bancos mundiales.

El nerviosismo invadieron las bolsas de todo el mundo y más aún en un entorno tan globalizado como lo es en la actualidad, índices bursátiles como lo es el Eurostoxx 50, llegó a caer un 37,8% desde septiembre de 2008. Esto generó que muchos inversionistas retiraran sus inversiones del mercado de valores, y algunos se refugiaron en divisas, muchos otros guardasen el dinero; lo que ocasionó que el consumo y la inversión disminuyeran durante el periodo de crisis financiera.

Las calificadoras de riesgo una de las principales culpables de la crisis financiera, le dieron ratings demasiado altos a los bonos emitidos por Lehman, dado la negligencia y falta de

investigación de estas. Esto generó desconfianza entre los inversionistas, los cuales dudaban de las calificadoras de riesgo.

Las grandes potencias mundiales reportaron grandes tasas de desempleo ocasionadas por la crisis económica del 2008, donde países como Estados Unidos tenía una elevada tasa de desempleo algo totalmente atípico para una de las mayores potencias mundiales (del 9,1%), aunque mucho más modesta que el 21,2% de España, la Unión Europea se vio gravemente golpeada por la crisis países como España, Portugal, Italia, Grecia e Irlanda entraron en recesión y necesitaron ser rescatadas.

Grandes entidades financieras y Bancos que negociaban con bonos emitidos por Lehman se vieron gravemente afectados por la quiebra de esta, ya que sus clientes tuvieron millonarias pérdidas por falta de asesoramiento y de conocimiento. Un ejemplo es el banco de Santander el cual tenía unos 500 millones de euros de clientes.

Según datos del Fondo Monetario Internacional (FMI), el PIB mundial sufrió una contracción del 0,7% en 2009. En las economías avanzadas, el saldo negativo fue del 3,7%, mientras que los emergentes se convertían en los flotadores del crecimiento global.

Consecuencias para los implicados

Esta son algunas de las palabras de los implicados durante los tribunales:

- El CEO de Lehman, Dick Fuld niega “cualquier reminiscencia del uso de las transacciones Repo 105 de Lehman”.
- los antiguos CFO de Lehman: Chris O’Meara, Erin Callan e Ian Lowitt. “sin excepción alguna, los antiguos directores de Lehman no sabían nada acerca del programa Repo 105 ni de sus transacciones”.

A día de hoy los implicados en la quiebra de Lehman B. se encuentran fuera de la cárcel, sino que además la mayoría se encuentran trabajando en Wall Street y en compañías financieras reconocidas.

Joseph Gregory quien fue el jefe de operaciones se vio obligado a vender su helicóptero, su apartamento en Park Avenue y su mansión en los Hamptons y también una propiedad en Long Island.

“Herbert McDade, ayudó a Barclays a absorber la división bancaria de Lehman tras su adquisición, llevada a cabo apenas unas semanas después de la quiebra. A Scott Freidheim, el ex director administrativo, le fue aún mejor. Ahora es el consejero delegado para Europa de un fondo de inversión radicado en Bahrein.

Algunos de los antiguos directivos han tenido que encarar procesos civiles, pero nadie ha presentado cargos penales contra ellos. Oficialmente existe una investigación federal en marcha, aunque permanece en la más estricta discreción.” Alonso (2012).

Referencias

- Arturo Bris (2010), El caso Lehman Brothers: una falla de dirección corporativa, fuente: <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-caso-lehman-brothers-una-falla-de-direccion-corporativa>
- Juan del B. Méndez (2010), Lecciones contables del caso Lehman: REPO105, fuente: http://www.elcriterio.com/seccion_articulos/tecnicacontable_juandelbusto.pdf
- JAVIER ALONSO (2012), Cuatro años buscando a los culpables de la quiebra de Lehman Brothers, fuente: http://cadenaser.com/ser/2012/09/15/economia/1347665954_850215.html
- Ana P. Alarcos (2012), Las diez plagas que desató la caída de Lehman Brothers, fuente: http://noticias.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/economia-general/las-diez-plagas-que-desato-la-caida-de-lehman-brothers_sasRJ7o9P3H1QFVEboVGf7/
- Sandro Pozzy (2013), Los restos del huracán, fuente : http://economia.elpais.com/economia/2013/09/13/actualidad/1379102787_218346.html

MADOFF INVESTMENT SECURITIES (BMIS)

Breve Descripción de la Empresa:

La firma Bernard L. Madoff Investment Securities LLC fue fundada en el año 1960 y tenía dos áreas de acción principalmente, la primera realizaba las funciones de corredor de bolsa y creador de mercado en acciones norteamericanas y la segunda era la encargada de las inversiones para hedge funds. Esta compañía era una de las cinco empresas que impulsaron el Nasdaq.

El presidente de la firma Bernard Madoff, nació el 29 de abril de 1938, en una familia judía, en Nueva York, es un multimillonario de educación exquisita, hombre de familia con fama de filántropo y ha sido miembro activo de la National Association of Securities Dealers (NASD), organización autorregulada en la industria de activos financieros norteamericanos. Su empresa estuvo entre las cinco que impulsaron el desarrollo del NASDAQ y él mismo trabajó como coordinador jefe del mercado de valores.

La sociedad inversora Bernard Madoff Investment Securities era una firma de intermediación en el mercado de valores mediante la intermediación entre vendedores y compradores de acciones.

Maniobras Fraudulentas

Sin embargo esta organización era una gran mentira y estaba montada sobre la estafa de un club secreto, independiente de la matriz, a través de la cual asesoraba y movía las fortunas de hedge funds (Fondos de Coberturas) y otras instituciones financieras, sin que las autoridades reguladoras pudieran ver la realidad de la estafa. Este montaje consistía en engañar a sus clientes vendiéndoles el gran concepto de ser una empresa que ofrecía altas rentabilidades, cuando tras de esas cifras se encontraba una gran pirámide Ponzi, la cual consistía en que las ganancias que obtienen algunos inversores son generadas gracias a nuevos inversores que caen engañados por las promesas de obtener grandes rentabilidades. Por ejemplo un fondo "x" creaba una cartera de inversión con una cesta de acciones para atraer capital. A su vez, ese fondo ponía el dinero en manos de Madoff. Estos fondos estaban apalancados, lo que multiplicaba el valor de la inversión. Sobre esa construcción -inversión real multiplicada con créditos- Madoff generaba, sobre el papel, los retornos que prometía. El problema es que con ese sistema -capaz de multiplicar el dinero como si fuera un milagro- las pérdidas pueden ser enormes. (Casos de Fraude, 2009)

Los inversores no prestaron atención ni sabían el riesgo que corrían, porque Madoff no operaba un hedge fund como tal, sino una especie de "oficina trasera" que le permitía esquivar los controles de auditores externos, los que garantizan realmente que existen activos para respaldar las inversiones. Adicional su reputación en Wall Street y los suculentos retornos que prometía, incluso cuando el mercado iba mal, fueron su tarjeta de presentación. (Revista iprofesional, 2008) (CNN Money, 2013)

La crisis financiera fue el detonante que puso al descubierto la forma fraudulenta de cómo operaba Bernard Madoff. Los diversos clientes con los que contaba su empresa, pidieron el retiro de sus fondos, los cuales sumaban un total de 7 billones de dólares, por el motivo de que estas no contaban con liquidez. Nadie imaginaría que una empresa con un alto prestigio como la de Madoff y con el concepto de ser una de las más estables, no contara con ese dinero. Es en este momento en que se inicia la pesadilla de Bernard Madoff y la de los diversos inversores que confiaron en su empresa.

Hedge Funds

Los Hedge Funds (en inglés, "Fondos de Cobertura"), son un tipo de fondo de inversión privado accesible únicamente a un número limitado de personas, ya que el importe mínimo a invertir es muy elevado. Según el tipo de fondo, el inversor deberá cumplir uno de estos dos requisitos: Inversionista Acreditado o Cliente Cualificado. Muchas veces, los Fondos de Cobertura no necesitan estar registrados en la Comisión Nacional de Valores, por lo que se consideran "fondos secretos" o "no regulados". El objetivo de los gestores de Fondos de Cobertura es obtener beneficios mucho más elevados que los fondos de

inversión tradicionales u otros vehículos de inversión, al tiempo que tratan de no depender del mercado. En muchas ocasiones, los mercados con una alta volatilidad incluso son preferibles, ya que a veces producen los mejores resultados. (Gerencie.com, 2012); (Marquez, 2008)

Grupos de Interés Afectados e Impactos Sobre Ellos

Este escándalo que salió a la luz en el 2008 tuvo un efecto muy negativo, no sólo sobre sus dos hijos Andrew y Mark quienes se cometieron suicidio en el 2010, sino también sobre un gran número de personas y empresas a nivel internacional que confiaron en Madoff y tuvieron grandes quiebras y pérdidas económicas. Incluso, se considera que este escándalo agravó aún más la crisis financiera del 2008 en Estados Unidos, que afectó luego a las principales economías del mundo.

Como se mencionó anteriormente, dos de sus afectados más directos fueron los propios hijos de Bernard Madoff, quienes eran los encargados de gestionar la parte lícita del negocio, y dos años después de que salió a flote el escándalo no soportaron la presión y cometieron suicidio. (Iprofesional, 2008)

Dentro de las principales empresas afectadas se encontraban también grandes fundaciones con objetivos filantrópicos, algunas de las cuales tuvieron que cerrar definitivamente, como por ejemplo Robbert Lappin Charitable Foundation, The Picower Foundation y JEHT Foundation.

Además de las empresas y familiares, los stakeholders también se vieron fuertemente afectados, pues Madoff llegó a tal punto, que llegó a considerar como correcto obtener ingresos estafando incluso a sus propios amigos. Luego de ser condenado a 150 años de cárcel, no se arrepiente de los daños causados, sino que por muestra rencor hacia sus víctimas, a quienes considera “avaros y estúpidos”.

Los bancos también se vieron afectados, pues ellos (a través de sociedades gestoras de grandes patrimonios), invirtieron el dinero de sus clientes e incluso activos propios en la firma de Madoff, como por ejemplo el Santander.

Entre las entidades más afectadas están también algunas compañías francesas como Crédit Agricole (10 millones de euros), BNP Paribas (casi 500 millones), Natixis (450 millones) y Société Générale (otros tantos), el italiano Unicredit (75 millones), los británicos Royal Bank (446 millones) y HSBC (hasta 1.500 millones de dólares), el japonés Momura (1.800 millones de dólares), la financiera suiza Bernbassat & Cie (935 millones de dólares). Por otro lado, el BBVA estima su pérdida en 300 millones de euros. (Maiquez, 2008)

Consecuencias Para los Implicados

Madoff fue arrestado el 11 de diciembre de 2008 en su apartamento por dos agentes del FBI, indicándoles que no había ninguna explicación inocente. Tras su detención, el ex gestor de fondos fue puesto en libertad después de presentar como fianza un bono de 10

millones de dólares avalado por su apartamento de Nueva York. Al prestar declaración, Bernard Madoff permaneció en arresto domiciliario en el Upper East Side de Manhattan y fue vigilado mediante un brazalete electrónico.

Tres meses después de las acusaciones por realizar una de las mayores estafas de la historia se declaró culpable, tomando la responsabilidad por las malas decisiones que hizo en el pasado y fue condenado a 150 años en prisión general. Actualmente se encuentra cumpliendo su condena en la prisión de seguridad media Complejo Correccional Federal en Carolina del Norte.

PARMALAT

I. Descripción breve de la empresa

Parmalat es una compañía italiana de lácteos y alimentación. Alcanzó a ser la compañía líder mundial en la producción de leche UHT. Casi desaparece completamente debido a un fraude financiero causado por el fundador, Calisto Tanzi, en diciembre del 2003. Hoy, Parmalat es una compañía con presencia en todo el mundo, con importante actividad en Australia, Centroamérica, Europa, Norteamérica, Sudamérica y Sudáfrica. Aún se especializa en leche UHT y derivados de ésta, pero el grupo también tiene intereses en el mercado de los zumos de frutas. Estos productos son distribuidos en marcas como Lactis, Santal, Malù, etc. Sus operaciones mundiales incluyen más de 140 centros de producción. Alrededor de 36.000 trabajadores ganan sus ingresos de Parmalat, y 5.000 granjas italianas son usadas para la producción. Desde 2011 es una subsidiaria del grupo Francés Lactalis.

Historia

En el año 1961, Calisto Tanzi, de 22 años, abrió una pequeña planta de pasteurización en Parma, Italia. Cuatro décadas después la compañía ha crecido hasta convertirse en una empresa multinacional que produce leche, bebidas varias, panadería, y otros productos lácteos. En el año 2011 el 83% de sus acciones fue adquirido mediante una oferta pública de acciones por la empresa francesa Lactalis, convirtiéndose entonces en el grupo lácteo más grande del mundo, y máximo comprador de leche con un volumen aproximado de cuarenta millones de litros diarios. En los años 1980 trajo además productos de desayuno y en los años 1990 pasó a cotizarse en la Bolsa de Valores de Milán.

Presencia directa

Italia, Australia, Botsuana, Bolivia, Paraguay, Canadá, Colombia, Cuba, Ecuador, Nicaragua, Venezuela.

Presencia con licencia

Brasil, Chile, China, España, Estados Unidos, Hungría, México, República Dominicana, Uruguay.

II. Recuento de Maniobras Fraudulentas – Prácticas contables “creativas”

- A finales de febrero de 2003 la empresa de lácteos Parmalat, emitió inesperadamente una serie de bonos. La decisión sorprendió tanto a inversionistas como ejecutivos de la empresa porque implicaba un aumento en la deuda corporativa.
- La dirección fingió la existencia de muchos millones de euros en sus arcas, pero lo cierto era lo contrario. La compañía prácticamente no tenía caja y se encontraba al borde de la quiebra. Sus directivos tenían instrucciones de maximizar el valor de las acciones, aunque para ello tuvieran que facilitar información engañosa. Todo lo que importaba era que los libros tuvieran buen aspecto.
- Incumplimiento de pagos por 400 millones de euros a inversionistas minoritarios en una filial brasileña. La empresa justificó este hecho argumentando que no había podido retirar unos 500 millones de euros que tenía en un fondo en las islas Caimán.
- La verdadera crisis estalló cuando se descubrió que Parmalat falsificó un documento del Bank of América, el tercer banco de Estados Unidos, en el que certificaba la existencia de 4.000 millones de dólares en efectivo en una cuenta en las islas Caimán. Parmalat había utilizado el documento para convencer a los auditores de que el grupo tenía miles de millones de euros en efectivo y en inversiones.
- La fiscalía italiana encargada del caso encontró un agujero contable de unos 13.000 millones de euros en deudas no contabilizadas. Un enorme agujero en su pasivo, que había pasado inadvertido durante varios años.
- Desviación de más de 500 millones de euros de la empresa a compañías familiares.
- Citibank estructuró una operación llamada "bucco nero" -hueco negro, en italiano- para ocultar el monto real adeudado por la compañía; Bank of America organizó una ronda de contactos entre ejecutivos de la firma (algunos hoy presos) e inversionistas estadounidenses para conseguir fondos; Deutsche Bank manejó la colocación de un bono por 350 millones de euros y Banco Santander guardó en su filial de las islas Caimán una parte del dinero desviado de las arcas del conglomerado italiano. Aparentemente mientras los analistas bancarios pregonaban la compra de valores de la firma, los banqueros colaboraban con Parmalat en establecer entidades poco solventes en paraísos fiscales que le ayudaron a ocultar sus obligaciones.

IV. Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos

Accionistas:

Los primeros perjudicados en el escándalo del fraude de Parmalat han sido los propios accionistas, ya que por mínima que haya sido la cantidad de dinero invertido, lo perdieron todo. Además, porque se burlaron de la confianza que los inversores habían depositado en la empresa.

Para que una persona invierta en una empresa, investiga y busca toda información financiera y contable que sea confiable y pertinente para poder, así, decidir en qué empresa invertir su dinero. Parmalat abusó de esa confianza, ya que presentó documentos falsos que hacían pensar que el negocio estaba yendo muy bien. Esto se vio reforzado por instituciones como el Banco de Italia y CONSOB, que no tuvieron un efectivo sistema de vigilancia. Además, disponía del dinero a su antojo, movilizándolo de una cuenta a otra para tapar los malos manejos que presentaba en esos rubros.

Proveedores:

Este grupo de interés se vio afectado por la falsificación porque fueron engañados. Al principio ellos se confiaron en la solvencia que tenía la empresa por el prestigio que tenía y el desempeño que había tenido. Sin embargo, al rumorearse de su insolvencia económica, se preocuparon y pidieron a la empresa que les demostrara que podía pagarles y que si eran dignos de seguir teniendo crédito con ellos. Por ello, al ocurrir la falsificación, en cierta forma, se sintieron aliviados (porque ellos no sabían que el documento era falso). Pero, al descubrirse toda la mentira que envolvía la empresa, la imagen de Parmalat se cayó ante los proveedores, quienes, probablemente, cancelaron algunos contratos porque ya no confiaban tanto en Parmalat (los proveedores iban a pensar dos veces antes de entregarle algún tipo de crédito a Parmalat).

Empresas auditoras y contables:

Estas empresas se encargaban de recabar la información contable, la cual sería presentada para el público inversionista. Esta debía ser la más confiable y verídica información, ya que de eso dependía la credibilidad de la empresa y, además, de que nuevos inversionistas quisieran apostar por la empresa. Sin embargo, estas empresas no realizaron el trabajo que debían, ya que hicieron lo que la gerencia quería, a pesar que esto estaba fuera de sus propias prácticas y valores.

Parmalat contó con más de una empresa auditora (tenían que cambiar cada cierto tiempo de auditores, según lo estipulado) y, a pesar de esto, el poder de la empresa fue mayor, logrando que se continuara con la farsa.

Empleados:

Todos los empleados se vieron afectados de forma directa o indirecta. Por un lado, las personas involucradas de forma directa, probablemente fueron despedidas, ya que

ninguna empresa desea tener gente deshonestas que haga que el prestigio y la credibilidad de la empresa peligre. Por otro lado, los empleados inmersos indirectamente pueden ser objeto de desconfianza durante su estadía dentro de la empresa. Los accionistas, probablemente, siempre tendrán un grado de desconfianza, a partir de este escándalo.

Gobierno:

Este escándalo obligó al Gobierno a aprobar un decreto ley para asegurar la continuidad de la sociedad y la salvaguarda de los puestos de trabajo. El gobierno aseguró que su primer objetivo era la continuidad de la sociedad y la salvaguarda de los puestos de trabajo. Con este fin el consejo de ministros aprobó un decreto ley para ayudar a las grandes empresas en dificultades - con más de 1.000 empleados y una deuda superior a los 1.000 millones de euros- que recorta los tiempos de intervención y permite el nombramiento de un comisario extraordinario con amplios poderes. Adicionalmente el gobierno solicitó a la Comisión Europea que reconociera el estado de crisis en el sector lácteo italiano para que se deroguen las limitaciones existentes a las ayudas estatales a los ganaderos. Tonna aceptó que un número indeterminado de políticos recibió sobornos por parte de la empresa, según publica Financial Times.

IV. Consecuencias para los implicados

FAUSTO TONNA: Gerente financiero emitió los bonos mediante la falsificación de documentos bancarios y cayó perdidas. Negocio una condena de 2 años y seis meses.

CALISTO TANZI: Dueño y fundador de la empresa por el afán, que dio órdenes de manipular la contabilidad ocultando la realidad financiera de la empresa. Fue condenado a 18 años de prisión, una multa de 2.000 millones de euros.

Fueron encarcelados y juzgados:

GIOVANNI BOSSINI: Quien falsifico las cuentas.

LUCIANO DEL SOLDADO: Quien desvió las cuentas a los paraísos fiscales.

GIOVANNI FRANCO Y CLAUDIO PESSINA: Auditores internos que falsificaban cuentas.

LORENZO VENKA: Presidente de grant thornton auditaba la red de fraude.

MAURICIO PIANGI: Asesor que oculto las pérdidas.

GIANPAOLO ZINI: Abogado de Tanzi.

4 bancos internacionales estuvieron implicados en estos hechos, Deutsche Bank, Unión de Bancos Suizos (UBS) y los estadounidenses Citigroup y Morgan Stanley.

A estos, se les acusó por ser cómplices de la multinacional de leche y manipular sus datos en la bolsa italiana. Los bancos fueron absueltos y tuvieron que cancelar una sanción económica: “A Morgan Stanley le pedían \$5.900.000 Euros, a Deutsche Bank \$14'000.000 Euros, a Citigroup \$70'000.000 Euros y a Bank of America \$30'000.000 Euros”.

XEROX INC.

1. Descripción de la empresa.

La historia de la compañía Xerox Inc. se remonta a los principios del siglo XX, exactamente en 1906, cuando se crea la compañía Haloid Company (antecesora comercial de Xerox) la cual producía y vendía papel fotográfico. Luego en 1947, esta compañía adquiere los derechos para desarrollar una máquina de copiado a través de la tecnología descubierta por Chelser Carlson, basada en la utilización de transferencias electrostáticas de una superficie conductora de luz a papel. Para el año 1956 la compañía cambia su nombre a Rank Xerox Limited, luego de la fusión con Rank Organization.

Aunque durante esta década (1947-1957) la compañía ya había comercializado algunos procesos de copiado producidos en sus instalaciones, el desarrollo del producto insignia se presentó solo hasta 1959 cuando se lanza al mercado la copiadora "914", la cual se convertiría en la primera copiadora automática de oficina que sacaba copias en papel común. Este producto marcaría un hito en la compañía ya que impulso exponencialmente su operación, a tal punto que en las siguientes dos décadas Xerox se expande a través de la adquisición de varias compañías de tecnología y de la apertura de varios centros de investigación, tanto en Estados Unidos como en el exterior, principalmente en Japón. A mediados de los noventa Xerox amplía su operación convirtiéndose en un proveedor de soluciones integrales para el manejo de los archivos y documentos en sus diferentes fases.

Actualmente Xerox ha cambiado su enfoque operacional, convirtiéndose en una empresa especializada en la externalización de los procesos corporativos, no solo desde las necesidades en el manejo de la documentación. Debido a este cambio en su planeación estratégica la compañía se convirtió en un proveedor de servicios de outsourcing y consultoría, entre los cuales se encuentran la gestión del capital humano y capacitación laboral, gestión de las finanzas corporativas en aspectos como la contabilidad de costos y procesamiento de nómina, atención al cliente, sistemas de información, mitigación de riesgos ambientales para compañías de tecnología, gestión de la infraestructura remota, seguridad informática y arquitectura de redes y telecomunicaciones.

Aunque la sede principal de Xerox se encuentra ubicada en Norwalk (Estado de California), la compañía cuenta con operaciones en 180 países e involucra a su vez a aproximadamente 140.000 empleados, entre los diferentes servicios que provee. Además según datos oficiales, registrados en su página web, Xerox en el 2014 reporto

ingresos por más de 19 billones de dólares. La CEO desde el 2010 es Ursula M. Burns quien ha enfocado el desarrollo estratégico de la compañía a impulsar y consolidar los centros de investigación, lo que se puede comprobar al revisar los gastos en investigación que ha reportado Xerox en los últimos años, los cuales superan el billón de dólares.

2. Recuento de maniobras fraudulentas –prácticas contables «creativas».

En el periodo comprendido entre el año 1997 y 2000 la compañía Xerox engañó a sus inversionistas. En un esquema dirigido y aprobado por la administración general, Xerox disfrazó sus resultados operativos al usar maniobras contables ocultas (la mayoría indebidas), acelerando el reconocimiento de ventas de equipos por un valor de \$3 billones USD y aumentando las utilidades en un valor de aproximadamente \$1.5 billones USD.

Con la intención de lograr un crecimiento de utilidades en línea con lo que esperaban los analistas en el exigente mercado, Xerox se apoyó en prácticas contables que violaban los estándares GAAP para lograr publicar las utilidades deseadas en vez de las realmente obtenidas.

Xerox incremento en sus publicaciones las ventas y las utilidades mediante diferentes maniobras.

- Aceleró el reconocimiento de ventas (que según las normas GAAP no debían ser reconocidas)
- Se exageraron las utilidades al usar las llamadas reservas “cookie jar” (manejo “suavizante” de las utilidades) e ingresos por reembolsos de impuestos.
- Disfrazaron préstamos como ventas de activos.
- No se comunicaron prácticas contables inusuales de manera suficiente.
- No se comunicaron transacciones de *factoring*.
- Registro inapropiado de las operaciones en México.

La acción más significativa de estas maniobras fraudulentas fue el reconocimiento acelerado de ventas por arrendamiento de equipos, que según la contabilidad histórica de Xerox debían ser reconocidos como ingresos en años futuros. Como resultado esta práctica se presentaba un crecimiento en las ventas sostenido que no era el reflejo de lo que realmente sucedía en la operación del negocio.

Como análisis adicional se puede añadir que una posible causa o incentivo para este fraude contable puede ser la alta remuneración variable que existía en Xerox en cuanto al cumplimiento de las expectativas de los analistas, de esta manera se castigaba fuertemente a la administración general si no se cumplían las expectativas del mercado. “Sin las maniobras contables utilizadas Xerox hubiese fallado con respecto a las expectativas del mercado en cada uno de los reportes desde 1997 hasta 1999.”

3. Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos.

Los grupos de interés y sus impactos fueron:

Compañía Xerox: Perdió credibilidad en el mercado como entidad, además de tener que asumir penalidades como corporación ya que tuvo que responder monetariamente ante la SEC y además asumir penalidades de las personas que fueron cómplices en el fraude ya que durante el proceso llegaron a acuerdos donde no tuvieron que declararse culpables. Igualmente al salir a buscar dinero con esto tuvieron que pagar préstamos a las entidades financieras con intereses más altos dados los riesgos que veían dichas entidades en poner plata en una compañía que permite la prácticas contables con fines fraudulentos. Otro impacto alto es la pérdida de clientes y/o mercado con sus competidores por los altos riesgos de quiebra en estos eventos.

Empleados: Se genera pánico en los empleados de Xerox ya que muchos directivos al final fueron retirados de la organización y este tipo de casos genera cambios en la estructura organizacional para rápidamente poder depurar dichas prácticas dentro de la compañía.

Accionistas: Los accionistas tuvieron un detrimento patrimonial, ya que la acción tuvo una bajada desde sus picos en 1999 de 60 dólares por acción hasta 7 dólares cuando se supo del fraude en el año 2000.

Firmas de Auditoría: La auditora KPMG que fue la que firmó los estados financieros tuvo impactos en su imagen además de entrar en litigios con la SEC que posteriormente causaron penalidades económicas

Inversionistas: Pérdida de confiabilidad de los inversionistas en la corporación XEROX generando que nadie quisiera invertir dinero en la compañía, dado que estos casos pueden desembocar en quiebra de la empresa.

Entidad Reguladora: La SEC al tener que generar las acciones necesarias para recuperar e indemnizar civilmente a los grupos afectados con dichas prácticas. La SEC debió coordinar todas las acciones judiciales que llevaran a esclarecer lo sucedido con XEROX y sentar los precedentes necesarios para que estas prácticas contables creativas no se den en ninguna empresa.

Los empleados implicados en las maniobras contables: para el empleado que logró evidenciar a la SEC y los entes la malas de prácticas de XEROX en un principio causó su despido de la compañía, pero además también ayudó a esclarecer los efectos de las prácticas en XEROX y de alguna forma al final del proceso construyen una imagen de

personas éticas que no están dispuestas a dejar pasar este tipo de anomalías en una compañía.

Los bancos y/o entidades financieras: Ante una posibilidad de quiebra de XEROX seguramente tuvieron impacto en sus balances financieros y sus provisiones, además que tuvieron que endurecer sus políticas de riesgo con XEROX

Los profesores, periódicos y estudiantes de universidades: Pudieron generar conocimiento con respecto al caso de XEROX generando grandes discusiones que cuestionan dichas prácticas y las consecuencias económicas para los inversionistas, las empresas y los implicados en dichos fraudes contables

El mercado accionario: Estos hechos presentan pérdida de credibilidad en los mercados accionarios ya que la gente que empieza a invertir en mercados o que pierde mucho dinero en compañías tan grandes como XEROX generan grandes desconfianzas en este tipo de inversiones

4. Consecuencias para los implicados.

Luego de que la Comisión de Valores de Estado Unidos (SEC) descubriera las irregularidades en los reportes contables de Xerox, los directivos de la compañía se apresuraron a negociar y concretar un acuerdo con la comisión para resolver los cargos jurídicos por fraude contable.

Finalmente, el acuerdo al que llegaron las partes estipulaba la imposición de una multa civil en contra de Xerox por 10 millones de dólares, la multa más alta impuesta por la SEC para ese momento (2002) en relación con malos manejos de los reportes financieros. Además de esta multa, la compañía se comprometió a corregir y ajustar la información contable en el periodo de 1997 a 2001.

También los ex ejecutivos de Xerox implicados en el fraude fueron multados por la SEC a pagar USD 22 millones, donde Xerox tuvo que pagar la mayor cantidad de este dinero y los ex ejecutivos solo pagaron pequeñas sanciones civiles (USD 4.8 millones), ya que en el acuerdo que hizo la SEC los ex ejecutivos no tenían que declararse culpables de dichas prácticas. Esta resolución fue emitida por la SEC en 2003

Después del acuerdo con los directivos de Xerox, la SEC centro su atención en la compañía de auditoria externa KPMG encargada de aprobar los reportes contables de Xerox durante el periodo en que se encontraron las irregularidades. Siguiendo el curso de la investigación la comisión de valores acusó a KPMG y a cuatro de sus socios externos de haber suscrito los reportes contables de Xerox pese a tener conocimiento de las practicas incorrectas que estaba utilizando la compañía tecnológica para aumentar el nivel de ingresos reportado, los socios externos acusados fueron Michael

Conway, Ronald Safran, Joseph Boyle y Anthony Dolanski. El resultado final de esta investigación a KPMG fue multarla con USD 22 millones en resolución del 2005.

Adicionalmente, aunque las multas generadas por la SEC se preveía utilizarlas para resarcir a los inversionistas de XEROX, se tuvieron muy malas consecuencias para estos ya que en estas devoluciones solo algunos inversionistas recuperan algo pero no todo su capital, además que los procesos llevaron años para ser resueltos por la SEC.

WASTE MANAGEMENT

Reseña Histórica

La compañía Waste Management es una de las empresas recolectoras de basura más grandes del planeta. En 1871, Harm Huizenga, un holandés de inmigrantes, comenzó el arrastre de basuras en \$ 1.25 / wagon en Chicago. En 1968, Wayne Huizenga, Dean Buntrock y Larry Beck fundó Waste Management, Inc. y comenzaron agresivamente la compra de muchos de los más pequeños de recolección de basura de servicios en todo el país, ya que la firma descendiente de Daño Huizenga. En 1971, la gestión de desechos se hizo pública, y en 1972, la compañía había hecho 133 adquisiciones con \$ 82M en los ingresos. Tenía 60.000 cuentas comerciales e industriales y 600.000 clientes residenciales en 19 estados y las provincias de Ontario y Quebec. En la década de 1980, Waste Management adquirió Service Corporation of America (SCA) para convertirse en el mayor transportista de residuos en el país. La empresa se dedica a la recolección y administración de basuras, y a la prestación de servicios ambientales.

La compañía cuenta con 367 operaciones de recolección de basura, con 355 estaciones de transición, con 273 rellenos para el despojo de la basura, de 16 plantas de conversión de basura en energía, de 134 plantas recicladoras, de 111 proyectos de energía de gas y de seis plantas de producción de energía autónomas.

La compañía le presta servicios a cerca de 20 millones de usuarios en los Estados Unidos, Canadá y Puerto Rico, de los sectores industrial, comercial, municipal y residencial. Contando con cerca de 21,000 vehículos para la recolección de basura, la compañía tiene la flota de camiones recolectores más grande del planeta. En conjunto con su empresa competidora, Republic Services INC, las dos dan abasto para recolectar un poco más de la mitad de toda la basura producida en los Estados Unidos.

Fraude

En el año 1998 la compañía se vio involucrada con un escándalo de inmensas proporciones. Entre los años 1992 y 1997 los directores de la compañía realizaron manipulaciones de los libros contables de la compañía por medio de una serie de maniobras fraudulentas con el fin de inflar las utilidades de la misma y recibir bonos por desempeño. Entre las irregularidades en el manejo de la compañía, se encontró que la contabilidad presentaba los siguientes manejos irregulares:

- No registraba algunos gastos con el fin de ocultar el costo de proyectos de relleno sanitario que habían sido abandonados y que habían fracasado.
- Establecía reservas cuantiosas por concepto de riesgos ambientales derivados de adquisiciones (de compañías o proyectos), de forma tal que el exceso de las reservas realmente necesarias pudiese ser utilizado para evadir el registro de gastos no directamente relacionados con la operación de la compañía.
- Capitalizaba de forma indebida una gran variedad de gastos.
- No establecía suficientes reservas para el pago del impuesto de renta y algunos gastos.
- No registraba correctamente los gastos por depreciación de sus camiones de basura, por medio de un registro contable de un precio superior al real y por medio de la extensión de la vida útil real de los mismos.
- Registraba de forma arbitraria valores residuales de algunos activos (después de la depreciación) que antes no tenían valor residual estimado.
- No registraba correctamente gastos por la pérdida de valor de los rellenos sanitarios, en la medida en que eran llenados con desechos.
- Utilizo registros de “neteo” (netting) para ocultar aproximadamente cuatrocientos noventa millones de dólares (USD 90,000,0000) en gastos operacionales y declaraciones contables fraudulentas de periodos contables anteriores, por medio de su cruce con ingresos no operacionales recibidos por una sola vez contra la venta o permuta de activos.

La manipulación de la contabilidad de la compañía tenía por objeto acreditar el cumplimiento de los objetivos de crecimiento de la misma, lo cual le daba derecho a los directivos de la empresa a recibir cuantiosos bonos por éxito en su gestión y a conservar sus trabajos, los cuales eran jugosamente remunerados. En 1997, cuando ingreso un nuevo Gerente General de la compañía, éste ordenó una revisión integral de las prácticas contables de la compañía. Como resultado de dicha revisión, en 1998, el fraude fue descubierto y la firma auditora Arthur Andersen también se vio envuelta en el escándalo.

Los directivos de la compañía Waste Management inicialmente habían llegado a un acuerdo con Arthur Andersen de pagar una tarifa máxima periódica por los servicios de auditoría. Sin embargo, le informaron a Arthur Andersen que podrían pagarles recursos adicionales por medio de “trabajos especiales”. Andersen había identificado las prácticas contables irregulares de la compañía y había cuantificado parte importantes del impacto de esas prácticas en los balances financieros de la empresa.

Andersen posteriormente le presentó a los directivos de la compañía lo que llamó Propuestas de Ajustes a los Libros Contables, para corregir errores que subvaloraban gastos y sobre estimaban ingresos de la compañía en sus balances financieros. Sin embargo, los directivos de Waste Management se rehusaron a hacer los ajustes propuestos por la firma auditora. En su lugar, lograron llegar a un acuerdo secreto con Arthur Andersen para ocultar los errores contables por un periodo de hasta 10 años. Así, la empresa aceptó cambiar sus prácticas contables, pero sólo para los periodos futuros.

Consecuencias del fraude

- La compañía presentó la corrección de su contabilidad, reduciendo sus utilidades reportadas en mil setecientos millones de dólares (USD 1,700,000,000); la corrección de contabilidad de mayor envergadura de la historia.
- Los accionistas y demás habían instaurado una demanda colectiva por un monto de cuatrocientos cincuenta y siete millones de dólares (USD 457,000,000).
- Arthur Andersen fue multada con 7 millones de dólares. (USD 7,000,000).

BARINGS BANK

Descripción breve de la empresa

Barings Bank fue una de las compañías bancarias más importantes y antiguas de Londres. Fue fundada en 1727 y colapso en 1995 después de que uno de sus empleados perdiera aproximadamente 827 millones de libras.

Historia:

1727: El banco fue fundado por Francis Baring con el nombre 'John and Francis Baring Company'.

1802: La compañía financio la adquisición de Luisiana por los norteamericanos.

1806: Alexander Baring entró en la empresa y cambiaron el nombre por Baring Brothers & Co., fusionándola con las oficinas londinenses de Hope & Co. donde Alexander colaboró con Henry Hope.

1890: El banco tuvo que ser rescatado por un consorcio organizado por el gobernador del Banco de Inglaterra, William Lidderdale, debido a serios problemas por sobreexposición a la deuda Argentina y Uruguay.

Después de este incidente el banco comenzó a tener un comportamiento más moderado, de manera que logro establecer relaciones con el rey Jorge V, e inicio una relación estrecha con la monarquía británica.¹

El banco se apodaba el “banco de la reina” y en los ochenta realizo su expansión en Asia, la cual incluía una oficina en Singapur desde 1987, llamada Barings Securities (Singapore) Ltd., o BSS.²

Recuento de maniobras fraudulentas – prácticas contables «creativas».

Los derivados son instrumentos muy versátiles que se usan con fines de cobertura, especulación y arbitraje. Uno de los riesgos a los que se enfrenta una compañía que negocia derivados es que un empleado, que tiene la orden de cubrir o buscar oportunidades de arbitraje, se convierta en especulador.

La orden para Nick Leeson Gerente General de BBS era realizar operaciones de oportunidades de arbitraje de bajo riesgo entre los precios de futuros del índice Nikkei 225 en la bolsa de Singapur y la bolsa de Osaka. Con el tiempo, Leeson dejó de ser un arbitrajista para convertirse en especulador, sin que nadie de la oficina central de Barings en Londres se diera cuenta plenamente que había cambiado su manera de usar los derivados. Comenzó a incurrir en pérdidas, las cuales fue capaz de ocultar. Luego empezó a tomar mayores posiciones especulativas en un intento de recuperar las pérdidas, pero sólo logró empeorarlas. Nick Leeson controlaba tanto el front como el back office de Barings en Singapur y, en consecuencia, pudo ocultar durante algún tiempo a sus superiores en Londres la naturaleza desastrosa de sus negociaciones.³ Él tenía la autoridad de contratar a traders y a personal de back-office, que sólo le reportaban a él, y obtuvo la autorización de hacer trading personalmente.

Para esconder las perdidas Leeson creó una cuenta de "errores de back office", con el número 88888. Mientras las pérdidas en esa cuenta se acumulaban, Leeson reportaba utilidades muy altas para el tipo de operaciones que estaba autorizado a hacer que le valían bonos a él, a sus subordinados y sus superiores, y mejores resultados para el banco.

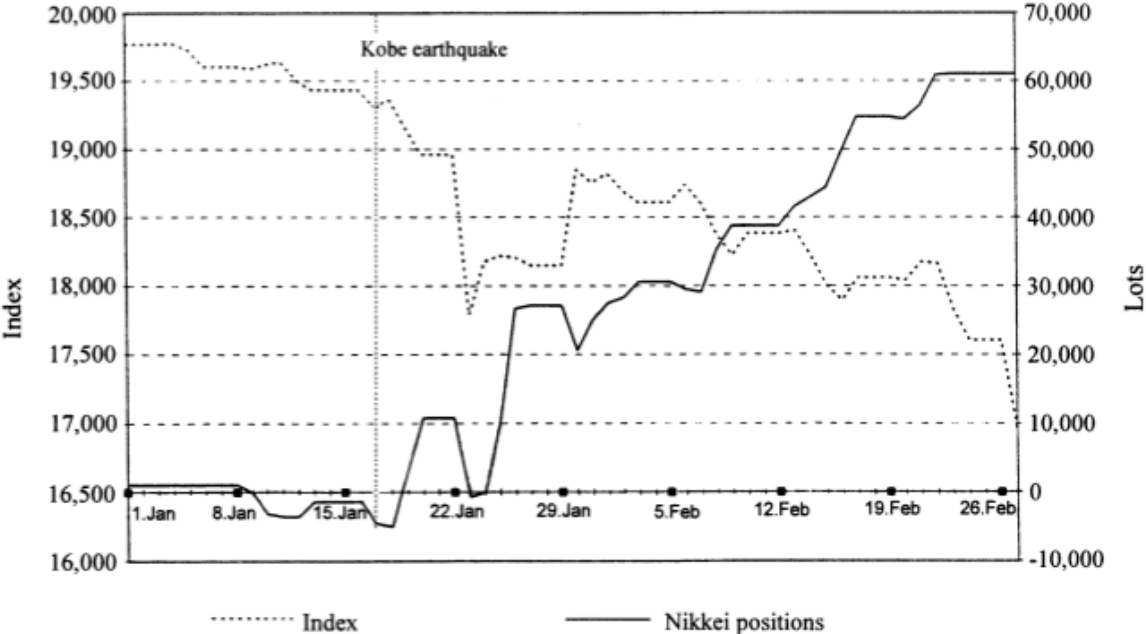
¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Baring_Brothers

² <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2013/01/barings-como-hundir-a-un-banco.html>

³ Introducción a los mercados de futuros y opciones, sexta edición, John C. Hull, Prentice Hall.

Pero las pérdidas eran reales y daban lugar a pagos de garantía (margin calls) en la bolsa de Singapur. Para pagarlas, Leeson aprovechó su amplia experiencia en back office para obtener dinero de otras filiales del grupo, creando operaciones falsas, diciendo que eran pagos relacionados a posiciones de clientes; fue más allá: en un momento dado tomó posiciones ultra-apalancadas, con las que temporalmente le fue bien, vendiendo montos enormes de opciones y cobrando las primas. Leeson lograba esquivar preguntas incómodas de las áreas de finanzas y de los auditores gracias a un arte consumado de la mentira y a que se había vuelto un "trader estrella", que se prefería no cuestionar. Durante ese tiempo una reorganización del grupo en 1993 que incluyó una fusión de BSL, que era antes que todo un broker, con la filial de banca, distrajo mucho la atención de la alta dirección del banco y multiplicó las líneas de reporte. El grupo fue creando áreas de riesgos independientes en varias filiales en 1994, pero no en Singapur. A fines de 1992, las pérdidas en la cuenta 88888 eran de "sólo" 2 millones de libras esterlinas (GBP), al fin de 1993, 23 millones, al fin de 1994 208 millones. Para entonces, Leeson ya estaba tomando posiciones enormes vendiendo opciones, y no tenía derecho al error. Pero sobrevino el terremoto de Kobe (Enero de 1995), que mandó por los suelos al índice Nikkei 225, que volvió a hundirse más, junto con el Yen, cuando las autoridades decidieron financiar toda la reconstrucción con deuda soberana. El problema fue que las opciones de Leeson ya no sólo eran con el índice Nikkei sino sobre el Yen y los bonos soberanos.

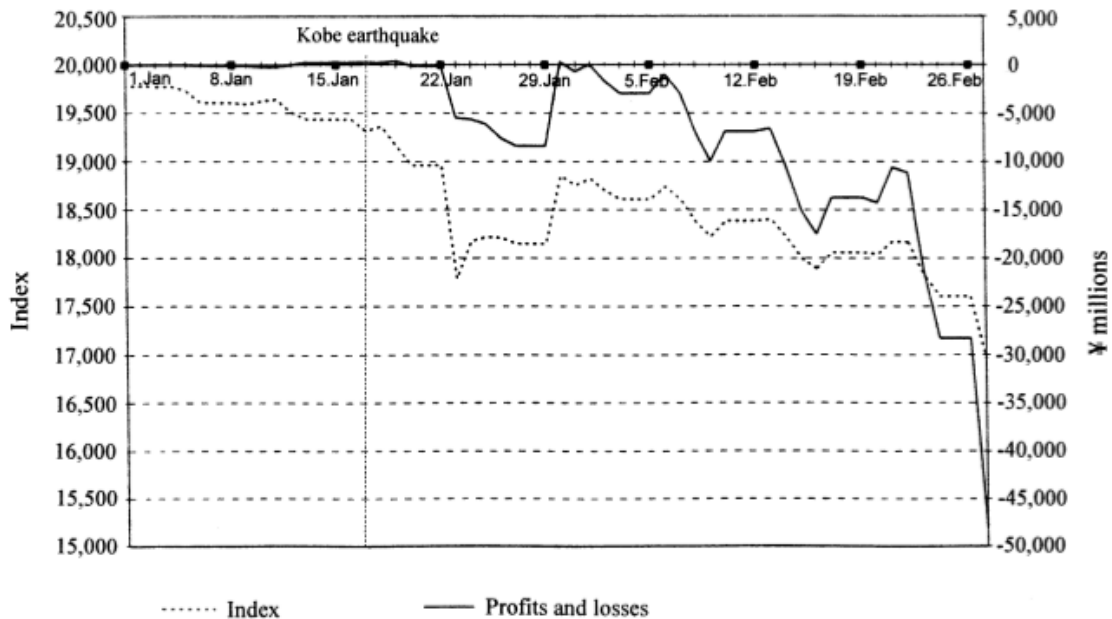
Indice Nikkei vs Contratos en el índice



Fuentes: Int. Fin. Markets, Inst. and Money 13 (2003) 187-209

Los sistemas de Barings eran tan inadecuados que nadie estaba al tanto de lo que Leeson hacía. Para el momento en que se descubrieron las actividades, la pérdida total se aproximaba a 1,000 millones de dólares. La fuga representaba más del doble del patrimonio del banco y se descubrió también que la magnitud de sus operaciones era tal que él sólo representaba por lo menos la mitad del mercado asiático de futuros y opciones sobre el índice Nikkei 225 lo que explica que no le fuera tan mal con las opciones antes del terremoto de Kobe, ya que tenía de facto cierta capacidad de manipulación del mercado.⁴

Indice Nikkei vs Perdidas de Barings



Fuentes: Int. Fin. Markets, Inst. and Money 13 (2003) 187-209

En consecuencia, Barings (un banco con una antigüedad de 200 años) desapareció. Para evitar el tipo de problemas que Barings enfrentó, es muy importante para las corporaciones, tanto financieras como no financieras, establecer controles que garanticen que los derivados se usen con el propósito previsto. Es necesario establecer límites de riesgo y vigilar diariamente las actividades de los negociantes para tener la seguridad de que se apeguen a ellos.⁵

⁴ <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2013/01/barings-como-hundir-a-un-banco.html>

⁵ Introducción a los mercados de futuros y opciones, sexta edición, John C. Hull, Prentice Hall.

Causas del Problema:

- Leeson pudo contratar a sus empleados sin control de ninguna otra área.
- No segregación de funciones. Leeson controlaba toda la operación.
- Dejaron a Leeson ser “trader” cuando su función era la de dirigir la filial.
- Necesidad de áreas de riesgo independiente de las áreas de negocios.
- La alta dirección nunca debe dar tanta libertad y debe hacer el esfuerzo de entender la operación.
- Obligar un “reporting” completo con todos los detalles.
- Fijación de límites en las operaciones de trading.
- Cuando las cosas van demasiado (mejor de lo normal) se debe desconfiar.
- Nunca se debe temer cuestionar a quien hace bien su trabajo.
- La importancia de las áreas de auditoria totalmente independientes.

Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos.

- En este caso hay un gran número de afectados. 1ro los clientes que depositaron la confianza en el banco. Con la quiebra de este muchos perdieron su dinero. Entre ellos la Reina Isabel.
- Dueños y accionistas del banco, después de pensar que estaban ganando mucho dinero gracias a Nick Leeson, se dieron cuenta de la catástrofe y tuvieron que vender el banco por 1 libra esterlina.
- Empleados, muchos de ellos perdieron su trabajo, empezando por los subalternos de Nick Leeson, que siguieron sus órdenes sin medir consecuencias de los que estaba pasando.
- La sociedad en general, la quiebra de un banco tan importante como lo era Barings Bank movió la economía. Muchas otras personas a pesar de no tener su dinero en este banco gracias a esto perdieron su dinero.
- El sistema financiero global ante la crisis tuvo que establecer nuevas normas y políticas de supervisión

Consecuencias para los implicados

- Los dueños que no se preocuparon por cuestionar a Lesson y auditarlo, la consecuencia fue la pérdida de su banco.
- A Nick Leeson por su estafa fue enviado a la cárcel.
- Empleados de Leeson perdieron sus trabajos.
- Debido al nerviosismo causado por el colapso de Barings, la bolsa de valores de Tokyo se desplomó.
- Con el fin de evitar un caso similar, diferentes países realizaron ajustes a las operaciones con Futuros para controlar, monitorear y establecer regulaciones a las

actividades de venta y compra de contratos de futuros y opciones, dentro de las cuales se destaca la autoridad monetaria de Singapur (MAS) y la oficina de supervisión bancaria federal de Alemania y el banco de Inglaterra.

- Los bonos de U.S. y Alemania presentaron un comportamiento alcista tras la anunciada situación, en donde los inversionistas buscaron activos menos riesgosos ante una posible afectación sistemática por parte de la caída de los mercados asiáticos.
- Diferentes ejecutivos y jefes de supervisión de entidades financieras europeas renunciaron a sus cargos tras la publicación del reporte de supervisión bancaria de ING

Frase:

"estos tipos de la sede de Londres eran tan "sabelotodo" que nadie se atrevía a hacer preguntas delante de otros por miedo a parecer tontos" Nick Lesson.

BIBLIOGRAFÍA

- Introducción a los mercados de futuros y opciones, sexta edición, John C. Hull, Prentice Hall.
- <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2013/01/barings-como-hundir-a-un-banco.html>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Baring_Brothers
- Película "Rogue Trader"
- <http://www.nytimes.com/1995/02/27/business/markets-shaken-as-a-british-bank-takes-a-big-loss.html?pagewanted=all&src=pm>
- http://infopedia.nl.sg/articles/SIP_1531_2009-06-11.html
- <http://ejournal.narotama.ac.id/files/THEBAR~1.PDF>

KMART

Kmart fue fundada por la cadena Kresge “tienda de 5 y 10 centavos”, que inventó el concepto de descuento. La primera tienda de Kmart se abrió al público en 1962 en Detroit, sin embargo en ese año también abrió al público Wal-Mart, quien se convertiría en su principal competencia. Para 1963 Kmart tendría 63 tiendas.

Wal – Mart, quien era la competencia, se expandió rápidamente con la estrategia de bajar los precios diariamente, para esto utilizó tecnología de información (TI) para dar seguimientos a todas sus tiendas y reabastecer los productos que más rápido se vendían. Wal – Mart, invirtió lo necesario en tecnología y a finales de los años 70 y principios de los años 80, instalan cajas registradoras con lectores de códigos de barra, las cuales enviaban la información online de las ventas. También invirtieron en una extranet, para trabajar con sus proveedores online y de forma conjunta generar estrategias para incrementar las ventas de productos específicos. Con todos estos sistemas, lo que logró la competencia de Kmart, fue la reducción de costos de llevar los productos a la tienda, en aproximadamente 3 centavos de dólar, en tanto Kmart gastaba 5 centavos, permitiéndoles bajar los precios de su producto en un 3% más bajo que Kmart. En los años 90 Wal-Mart, superó a Kmart, como la mayor tienda de descuento de ventas anuales de 32.600 millones de dólares vs 32.300 millones de dólares.

Kmart, enfocó su modelo de negocio en la promoción de sus productos con publicidad mediante la inserción de circulares en los periódicos locales. Invirtió 1.000 millones en tecnología para aventajar a su competencia, pero sólo se utilizó para obtener datos pero no para pronosticar la demanda de los productos, dejándose este criterio a juicio de los gerentes.

En el año 84, Kmart, como estrategia trato de diversificar sus negocios, abriendo nuevas tiendas; con el tiempo esta compañía gano la imagen de estar pasada de moda, obsoleta y descuidada, sitio ideal para comprar productos de bajo nivel y ofreciéndole un servicio pobre al cliente.

Para el año 94, Kmart estaba al borde de la quiebra, para lo cual decidió vender los negocios más recientes y trato de incursionar en el mercado virtual.

Después de ganar algunos beneficios a finales de los años 90, Kmart enfrentaba una competencia intensa por parte de empresas como Walmart. Como las ganancias comenzaron a caer de un nuevo, en mayo del 2000 el CEO, Charles Conaway, fue contratado para dar nueva vida a la organización. Para lograr estos objetivos, inicialmente cerró 72 tiendas, recortó aproximadamente a 5.000 trabajadores y anunció una inversión de 1.400 millones en tecnología. A pesar de los esfuerzos de Conaway por arreglar las cosas internamente y algunas estrategias de marketing creativas las pérdidas continuaron

hasta el punto de que los proveedores dominantes dejar envío a Kmart (fundinguniverse.com).

En el 2000 los planificadores centrales seguían asignando el 60% de los productos de Kmart a tiendas específicas. Para diciembre del 2001 el 40% de sus productos continuaban siendo asignados mediante planificación central en vez de por tiendas locales. Continuó expandiendo la variedad de sus productos en vez de enfocarse en los productos de venta rápida, como lo hacía Wal-Mart.

El embarque fue otro problema, en diciembre del 2000, limitada a sólo 900 camiones al día, se vio forzada a elegir entre embarcar pasta de dientes o arbolitos de Navidad. El almacenaje también era otro problema, 15,000 tracto-camiones estuvieron estacionados detrás de sus tiendas guardando inventarios excesivos, Conaway eliminó exitosamente este problema en pocos meses reduciendo también, en consecuencia, la tasa de contracción (producto robado).

La administración de la cadena de abastecimiento, influyó significativamente en los problemas de Kmart, ya que el modelo de negocios era enfocado en promociones que creaba picos y caídas en la demanda de productos, dificultando el apoyo en los sistemas de administración de las cadenas de abastecimiento, pues la tecnología obsoleta de los centros de distribución daba como resultado la demora en los suministros y por consiguiente la tasa de rotación de inventarios era tan solo del 3.6%, mientras que la de la competencia era del 7.3% y 6.3%.

En julio del año 2001, Kmart seleccionó a i2 technologies de Dallas, para reconstruir sus sistemas de la cadena de almacenamiento; esta compañía era exitosa en estos sistemas, pero su experiencia hacía referencia a la industria manufacturera, no habían incursionado en el campo de la venta al detal. El proyecto formulado por i2 technologies, consistía en mejorar el pronóstico de ventas, subcontratar inventarios, logística y reportes; instalar máquinas registradoras con código de barras, con lo cual se buscaba que cada tienda micro-comercializar a su mercancía de acuerdo a las necesidades y demandas del medio.

Como beneficio adicional, estaba el seguimiento a los proveedores, con los cuales se analizarían las necesidades, ejecutar pedidos, programar embarques y registrar la entrega del producto. Todo esto se reflejaría en la reducción de inventarios excedentes, reducción de costos, permitiendo bajar los precios, elevando las ventas y por consiguiente las utilidades.

Sin embargo el éxito no fue el esperado; se mejoraron muchos aspectos, pero el proyecto no alcanzó a cumplir sus metas, una de las razones era que i2 technologies no tenía experiencia en este sector y que su software no estaba diseñado para manejar esos conjuntos de datos enormes. El problema se podía resolver comprando más hardware, una solución costosa para una compañía que enfrentaba problemas financieros.

Kmart anunció un programa de 200 millones de dólares para comprar e instalar nuevas cajas registradoras con terminales de punto de venta de IBM para mejorar el servicio a

clientes con tecnologías de cajas más rápidas. En junio de 2001 Kmart empezó a instalar el nuevo software de administración de almacenes llamado PkMS, de Manhattan Associates. Su meta era desplazar los productos hacia las tiendas más rápidamente a través de los centros de distribución, reduciendo así los costos y colocando el producto en los anaqueles antes de que se agotaran. Kmart ahorraría 15 millones de dólares al año incrementando la productividad y bajando los costos de mano de obra. El resultado fue que Kmart pudo dar seguimiento a 30 SKUs a principio del tercer trimestre (2001), 119,000 a fines de noviembre y 500,000 tres meses más tarde.

En agosto del 2001 anunciaba una pérdida de 22 millones de dólares, el cual lo atribuían a la fijación de los precios por parte de la competencia, especialmente por Wal-Mart. Otra estrategia para lograr los objetivos, consistió en bajar los precios de 30.000 productos de los 72.000 en total y se eliminaron las circulares de publicidad.

Las ventas de la competencia aumentaron (Wal-Mart y Target) y las de Kmart siguieron descendiendo y esto se vio reflejado en un aumento del porcentaje de los artículos en almacén, paso de un 73% a un 86%. Los únicos proveedores (Fleming Companies) que aun trabajaban con Kmart, decidieron suspenderles el servicio a esta compañía por la falta del pago semanal. Es aquí cuando se dieron cuenta de que no podían cumplir con sus obligaciones financieras y decidieron declararse en bancarrota.

En septiembre, la compañía anunció la amortización total de 148 millones de dólares de su anterior sistema de administración de almacenes porque se había modificado tan extensivamente que ya no podría trabajar bien y costaría mucho mantenerlo, la amortización incluyó abandonar parte del software i2. Kmart también amortizó 65 millones de dólares por dos centros de distribución obsoletos, reemplazándolos con otros dos más nuevos comprados a Toys 'R' Us.

En diciembre Kmart indicó que ahora estaba tratando de modernizar 800 de sus tiendas a un costo de alrededor de mil millones de dólares, y ese dinero estaba compitiendo con los fondos necesarios para modernizar su cadena de abastecimiento.

El 22 de junio del 2002 Kmart solicitó la protección del Capítulo 11 contra quiebra. En este momento reveló algunos planes de supervivencia, como el cambió del nombre de su sitio Web de BlueLigth.com a Kmart.com para atraer una audiencia más joven y ayudar a enfocarse en las tiendas y promociones de ventas de Kmart. (BlueLigth nunca llegó a ser un negocio rentable en la Web).

1. Recuento de maniobras fraudulentas – prácticas contables “creativas”

Durante las investigaciones de la quiebra se hizo evidente que había "contabilidad creativa" puesto a que se habían inflado las cifras de ingresos por 42,3 millones de dólares para el segundo trimestre de 2001. Esto condujo a la identificación de movimientos similares de más de 24 millones de dólares en otros trimestres.

Las ganancias reportadas fueron infladas indebidamente, gracias a la negociación de un contrato por varios años con American Greetings Corp., que pagaban a Kmart para lograr espacio en los estantes, publicidad y mantener su competencia. Dichos pagos fueron registrados incorrectamente, según la acusación legal contra Kmart, porque estaban "sujetos a una cláusula de amortización y deberían haber sido amortizados durante la vida del contrato". Sin embargo, al registrarlos como ingresos en un solo trimestre, Kmart fue capaz de inflar sus ganancias en casi un 10%. Eso fue muy atractivo para el nuevo CEO, Charles C. Conaway y para quienes querían ver los precios de acciones de Kmart subir o al menos dejar de caer. A raíz de este fraude Kmart dejó de registrar pérdidas que de otra forma hubiesen sumado 6 centavos de dólar por acción en sus resultados trimestrales de ese período

El fraude fue sencillo de hacer gracias a la forma de la transacción. Aunque los ingresos se recibieron en el trimestre que se informó, de acuerdo con los PCGA, si la empresa recibe los beneficios por los ingresos durante un periodo de tiempo prolongado, se debe reconocer el paso del tiempo en la forma de amortización.

El 26 de febrero de 2003 Enio Montini, ex vicepresidente y gerente de suministros de la división de farmacia, y Joseph Hoffmeister, un vicepresidente de una unidad de Kmart llamada Celebration, fueron acusados por la fiscalía del estado de Michigan por el fraude contable que permitió registrar ilegalmente más de 42 millones de dólares en ventas.

De acuerdo a la acusación, "Montini y Hoffmeister mintieron al personal contable de Kmart y escondieron una carta que tenía relación con el pago de más de 42 millones de dólares, para poder contabilizar de manera fraudulenta los ingresos en el trimestre terminado el 1 de agosto del 2001". A los dos los acusa la SEC (Securities and Exchange Commission) de fraude contable, de dar falso testimonio a las autoridades reguladoras del mercado de valores y de conspirar para cometer estos dos crímenes.

El ex CEO, Charles C. Conaway despedido en marzo de 2002 ha sido acusado por la propia firma de engañar a la junta directiva sobre la verdadera situación financiera, meses antes de pedir quiebra por insolvencia.

2. Grupos de interés afectados y los impactos sobre cada uno de estos.

Los inversionistas: Al no reportar a tiempo los problemas de liquidez e inflar los ingresos para mostrar mayores ganancias en la información financiera, se retrasó la quiebra inevitable y seguramente aumentaron las pérdidas para los inversionistas. Además es probable que existieran inversionistas nuevos por los buenos resultados. La información engañosa no permitió tomar las decisiones de administrativas o de desinversión a tiempo.

Los Proveedores: La SEC afirmó que varios representantes de proveedores firmaron de manera conjunta los documentos contables falsos y engañosos, ejecutando acuerdos secundarios en algunos casos. Entonces los proveedores fueron investigados y estuvo en riesgo su reputación por el escándalo. Los demás proveedores no recibieron pagos a partir del segundo semestre de 2001 por insolvencia de la compañía.

Los Empleados: Muchos empleados fueron despedidos por la quiebra e investigados por las operaciones fraudulentas. En noviembre de 2003 el Detroit Free Press informó que la quiebra causó que 67.000 personas perdieran sus puestos de trabajo y Kmart se vio obligado a vender o cerrar 600 tiendas.

Los clientes: Los clientes se vieron afectados por la quiebra de Kmart y no por el escándalo de fraude que se descubrió después de la quiebra. Se afectaron con la quiebra porque desapareció un competidor y entre más competidores tenga el mercado se dan mejores precios y calidad.

El mercado y el sector: Cada que se descubre un nuevo caso de fraude, genera desconfianza en los participantes del mercado y en la calidad de la información que publican las empresas que cotizan en bolsa y en los sistemas de control que protegen a los inversionistas, lo que desacelera la actividad del mercado.

El Regulador SEC: con el fraude contable, seguramente tomó medidas con el objeto de proteger al usuario final y a los inversionistas y participantes en el mercado de valores, endureciendo la regulación aplicable para las compañías que cotizan en Bolsa.

3. Consecuencias para los implicados.

Si son declarados culpables, los señores Montini y Hoffmeister podría enfrentarse a una pena de prisión de hasta cinco años de cárcel y una multa máxima de 250.000 dólares por el cargo de conspiración y falsedad de testimonio y un máximo de 10 años en prisión, y una máxima de 1.000.000 dólares en el cargo de fraude contra la Ley de Valores (aunque las penas podrían negociarse a cambio de cooperar con las autoridades judiciales). La SEC acusó a ambos de violar la Ley de Valores y Bolsa contra el fraude, contabilidad, presentación de informes y disposiciones de control interno. La agencia está tratando de recuperar un préstamo en efectivo de 750.000 dólares hecha al Sr. Montini como parte de Kmart "préstamo retención" del programa. También hace un llamamiento para interdictos permanentes y sanciones civiles, y busca prohibir a los señores Montini y Hofmeister de servir como directores o ejecutivos en una empresa pública.

Kmart fue capaz de salir de la bancarrota en mayo de 2003 como Kmart Holdings Corporation después de la obtención de financiamiento por más de \$ 2 mil millones (fundinguniverse.com). (smartpros.com). Al reducir su tamaño, Kmart pudo ser rentable una vez más y al final de 2004 se fusionó con Sears Roebuck para convertirse en Sears Holdings.

<http://weeklymba.blogspot.com/2010/01/kmart-accounting-scandal.html>

<http://www.mercado.com.ar/notas/negocios/5622/kmart-ex-ejecutivos-acusados-de-fraude-contable-y-burstil->

http://www.nacion.com/ln_ee/2003/febrero/26/ueconomia-mu8.html Dos ex ejecutivos de Kmart están acusados de fraude. Por AMY Merrick, reportero de la revista WALL STREET

http://pamplona2009.wikispaces.com/file/view/CASO_DE_ESTUDIO.doc

TYCO

- **Descripción de la empresa**

Tyco fue fundada en 1960 por Arthur J. Rosenburg, en Waltham Massachusetts. Inició como un laboratorio de investigación para llevar a cabo trabajos experimentales para el gobierno de los EE.UU.

Dos años después, gracias a la fusión con Materials Research Laboratory, empezó a elaborar productos industriales para el sector comercial. En 1964, la empresa se convirtió en una empresa estatal.

Para llenar los vacíos en su red de desarrollo y distribución, Tyco comenzó a adquirir otras compañías entre los años 1965 y 1969, que cambiaron drásticamente la composición de la empresa. Las ventas aumentaron de menos de \$ 1 millón en 1963 a más de \$ 41 millones para todas sus compañías en 1969.

En 1973, la junta directiva nombra a Joseph P. Gaziano como nuevo CEO de la compañía. Durante su mandato la compañía se hizo mucho más grande y más diversa, haciendo adquisiciones en una escala mucho mayor que antes.

En 1974, las acciones de Tyco empezaron a cotizar en la Bolsa de Nueva York y en el lapso de los siguientes 30 años, se llega a convertir en una empresa diversa con ingresos anuales de \$ 500 millones y un patrimonio neto de casi \$ 140 millones.

En 1986, Tyco reorganiza sus filiales y da origen a sus negocios actuales: eléctrica y componentes electrónicos, servicios médicos y productos especiales, servicios de seguridad y control de flujo.

En 1992 Dennis Kozlowski se convirtió en CEO de Tyco, y emprendió una agresiva campaña de adquisiciones entre 1992 y 2001, comprando más de 1000 empresas. Entre sus compras se encontraron empresas como ADT Security, Curad y divisiones de negocio de Siemens, Raytheon y AT&T.

En junio de 2002, Kozlowski renuncia a la empresa. En julio, se nombra como nuevo CEO a Edward D. Breen quien inmediatamente toma medidas para ayudar a estabilizar la empresa y recuperar la confianza de los accionistas.

En 2006 se divide en tres compañías diferentes: Tyco Healthcare (ahora conocido como Covidien), Tyco Electronics y Tyco International.

En el 2007 se organiza como Tyco International en cinco segmentos de negocios: componentes electrónicos, ingeniería médica, protección contra incendios, sistemas de seguridad y sistemas de control de desbordamiento de agua.

En la actualidad, Tyco International Ltd. es una empresa activa en diversos sectores cuya sede principal se encuentra en Irlanda, y tiene un centro administrativo en Princeton (Nueva Jersey). Tiene ingresos por más de 40 mil millones de dólares al año y cuenta con cerca de 130000 empleados en todo el mundo.

- **Recuento de las maniobras fraudulentas – Prácticas contables “creativas”**

Entre los años 1999 y 2001, el CEO, Dennis Kozlowski, quien era empleado desde 1975, junto con el alto ejecutivo, Mark Swartz hicieron las siguientes maniobras fraudulentas:

- Tomaron préstamos y bonos injustificados de la compañía a su favor.
- Vendieron 575 millones de dólares en acciones, estafando de esa manera a los accionistas y falsificando asimismo los estados financieros de la compañía.
- En la auditoria del 2002, descubrieron más de 300 millones de dólares en errores de contabilidad, además una mala administración, pues se llegaron a poner en mal uso diversas fórmulas contables para incrementar los ingresos de la empresa.
- Usaron dinero de la compañía para pagar parte de sus gastos personales, como la fiesta de 40 años de la esposa de Kozlowski, que estuvo valorizada en USD 2 millones. Además, tomó un préstamo por 19 millones de USD sin intereses para pagar su casa.
- El programa de beneficios que ofrecía la empresa fue aprovechado por Kozlowski y Swartz para realizar transacciones ilegales y obtener mayores beneficios.

- **Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos**

Grupo de Interés	Impactos
La empresa	<ul style="list-style-type: none"> → El valor de las acciones de la empresa en bolsa se desplomó a causa de este fraude. → La imagen de la compañía se fue al suelo.

	→ A pesar de la crisis por la que paso la empresa, supo salir adelante gracias a la sólida y rentable actividad que tenía.
Los accionistas	El valor de sus acciones se fue al piso
Los empleados	Después del fraude, la empresa cerró algunas oficinas para tratar de sobrevivir, lo que ocasionó el despido de muchos empleados.
Los clientes/Sociedad	A causa de este fraude, las personas perdieron la confianza en la empresa.
Firma auditora	Price Waterhouse Coopers, perdió credibilidad y tuvo que pagar una multa
Acreedores y proveedores	Se vieron afectados por las cuentas por cobrar pendientes que tenían con la empresa.
El gobierno	Este fraude ocasionó que muchas personas miraran desconfiadamente al gobierno, ya que se podía pensar que también pudo estar involucrado en el manejo de las finanzas.

- **Consecuencias para los implicados**

- **2003:** Se hizo público el fraude. La cotización de la empresa en el mercado se fue a pique, el valor de las acciones llegó a perder más de \$ 100 mil millones, generando una gran cantidad de pérdida a los inversionistas.
- **2005:** Tyco demandó a Dennis Kozlowski, Mark Schwartz, Frank Walsh (presidente de la junta Directiva) y al auditor, Price Waterhouse Coopers.

En junio del 2005 fueron condenados por robarle a la compañía cerca de US\$ 600 millones para financiar caprichos y opulentos estilos de vida a través del uso de préstamos ilegales y de emisión de bonos.

- ✓ Denis Kozlowski fue declarado culpable de conspiración, fraude y falsificación de registros comerciales, y condenado a 25 años de prisión.
- ✓ Mark Swartz, ex Director Financiero fue condenado a 8 años de prisión y USD 72 millones como multa.
- ✓ Frank Walsh condenado a pagar multas por USD 22,5 Millones.
- **2007:** El tribunal Federal aprobó un acuerdo financiero por el que Tyco y el resto de responsables se vieron obligados a pagar un total de USD 3.2 mil millones a todos los accionistas.

Referencias

- <http://www.encyclopedia.com/books/politics-and-business-magazines/tyco-laboratories-inc>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Tyco_International
- <http://laeticaenlosnegocios.blogspot.com.co/2010/04/descripcion-de-la-empresa.html>
- <http://www.tyco.com/>
- http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_4106000/4106054.stm
- <http://laeticaenlosnegocios.blogspot.com.co/2010/06/descripcion-del-caso.html>

OLYMPUS

1. Descripción de la Compañía.

Olympus fue fundada el 12 de octubre de 1919 como una empresa especializada en microscopios y termómetros. El nombre nace de acuerdo con la mitología griega, donde el monte Olympus era la casa de los dioses. Por tanto, la empresa buscaba reflejar la fuerte aspiración de sus miembros de crear productos de alta calidad y mundialmente famosos.

Su fundador Takeshi Yamashita se graduó como abogado en 1915 de la Universidad Imperial de Tokio. Prestó un año de servicio militar y posteriormente se unió a la empresa Tokiwa Shokai, una sociedad comercializadora de azúcar. Su desempeño fue tan sobresaliente aportándole importantes ganancias a la empresa que fue premiado permitiéndole crear su propia empresa llamada inicialmente Takachiho Seisakusho, donde participo su amigo de universidad Shintaro Terada.

Para 1910 Terada había logrado ser el primer japonés en construir microscopios utilizando técnicas industriales. Cuatro años más tarde y gracias a su innovación gana medalla de bronce de la Exposición Taisho.

El objetivo principal de la empresa era lanzar una producción de microscopios a escala nacional. Sin embargo, para poder producir los microscopios tuvieron que recurrir al financiamiento de Iwashiyama, una empresa de equipos médicos. Dado a este financiamiento, el primer modelo de microscopios fue llamado M&KATERA.

Por otra parte, y no menos importante, la experiencia de Terada en la fabricación de termómetros y de microscopios permite que este se convierta en el ingeniero en jefe de la empresa. Por tanto, los directores eran: Kensaburo Kawakami, presidente honorario; Takeshi Yamashita, director ejecutivo; y Shintaro Terada, ingeniero en jefe.

Hitos importantes

- Cabe resaltar que el primer nombre de la empresa fue TOKIWA relacionado a la empresa para la que había trabajado su fundador y no Olympus. De esta manera Tokiwa Shokai tenía una participación accionaria en Takachiho Seisakusho y se ocupaba de la comercialización de los productos de Takachiho.
- La marca Olympus se registra como marca comercial en febrero de 1921 y en 1923, se vendió la empresa de termómetros. La mayor parte de lo recaudado se invirtió en el negocio de los microscopios. La empresa que compró el negocio de los termómetros fue autorizada a utilizar el nombre Olympus como marca.
- Otro core business de Olympus bastante importante fueron las cámaras fotográficas y fue en el año 1936 donde se presenta la primera cámara para su comercialización. A partir de esta fecha, se ocuparon de tener las mejores cámaras fotográficas, estar a la vanguardia

con la mejor tecnología de modo que fuera casi imposible las imitaciones para sus competidores. (elEconomista, 2014)

- Para 1942, el nombre de Takachiho Seisakusho cambió por el de Takachiho Optical Co, Ltd, porque los productos ópticos se convirtieron en el principal producto de la empresa. Sin embargo, en el año 1947 nuevamente se cambió el nombre a Olympus Optical Co, Ltd, en un intento por globalizar la imagen corporativa.
- En 2003, la empresa cambia su nombre a Olympus Corporation con el fin de ser una marca más dinámica y corporativa por medio de la unión entre su reconocida marca y su razón social.
- Para los últimos años, la empresa se concentró en tener la mejor tecnología óptico-digital como principal área de especialización con énfasis a maximizar el valor de la empresa y convertirse en uno de los mejores fabricantes de instrumentos ópticos. (Olympus, s.f.)

2. Recuento de maniobras fraudulentas y malas prácticas contables.

La revelación de la existencia de fraude contable en olympus giró en torno al británico Michael Woodford, quien a los pocos meses de convertirse en director ve captada su atención por un artículo de prensa de la revista financiera japonesa Facta en el que se hablaba de movidas contables turbias la interior de la compañía que dirigía. (Morgan, Burnside, 2014)

Así pues, que se puso tras la pista de esta información y tras haber revisado y estudiado minuciosamente los libros contables de la empresa descubrió que los balances fueron falsificados; decide contratar una auditoría y análisis independiente de las transacciones con PriceWaterhouseCoopers (PwC), auditoria que dejo claro en su informe que las adquisiciones y los pagos relacionados fueron sospechosos y requirieron más investigación.

Por medio de seis cartas dirigidas a los principales miembros de la compañía, los abogados y el auditor, Woodford informó los hallazgos y adicionalmente adiciona el informe de la firma de auditoría externa contratada (Ohlsson,2014); en este informe se manifestaba preocupación unas transacciones de 687 millones de dólares pagados en comisiones a la compañía de consejería financiera Axa Investments que apoyó el proceso de compra de la compañía británica de equipos médicos Gyrus.

Esta alerta no fue tomada en serio por las directivas de la compañía ya que por el hecho no de no ser japonés no veían a Woodford con buenos ojos, así que negaron la existencia de cualquier hecho turbio y en lugar de investigar la alerta despidieron al directivo notificándole que el motivo por el cual había sido despedido era: "métodos de trabajo inapropiados" y "Discrepancias culturales".

Posteriormente a su despido el Exdirector Woodford, denuncia el fraude contable "Doble Contabilidad" por un valor superior a los 1.500 millones (CNNMoney, 2015), la junta directiva de Olympus ocultaba pérdidas de 117.700 millones de yenes desde 5 años atrás, dinero que fue aportado por los grandes bancos de inversión del Japón y los accionistas.

El dinero fue malversado por la compañía en malas inversiones realizadas en la década del 90 y contrató a Axam Investments, firma radicada en el paraíso fiscal de las Islas Caimán, para brindar asesoría en la forma en la cual maquillar las cuentas para enmascarar las pérdidas; la estrategia usada fue atribuir las pérdidas a pagos de costosos informes a consultoras externas e inflar las adquisiciones de tres firmas japonesas y el fabricante británico de equipamiento médico Gyrus.

Esto fue posible porque la norma de contabilidad japonesa contabilizar a costo histórico los activos valorándolos a un valor de mercado más bajo, estrategia que permitió permanecer ocultas las pérdidas hasta 1997, cuando se adopta la valoración por valor razonable como parte de las normas internacionales de información financiera, las directivas se verían obligadas a revelar el valor adecuado de los activos deteriorados. (Elam, Madrigal & Jackson 2014)

Por lo que por indicación de Axam, Olympus colocó dinero o préstamos garantizados en una compañía ficticia y luego con los fondos de esa empresa compraba a un valor muy alto (valor contable) los activos sin valor, transfiriéndolos a dichas entidades ficticias que no consolidaban estados financieros con Olympus y recuperando así el dinero originalmente pagado por ellos. (Woodford 2014)

Por medio estos métodos poco éticos Olympus durante el año 2006 infló los activos netos consolidados de 233.737 a 344.871 millones de yenes, al año siguiente declaró activos por 367.876 millones de yenes cuyo valor real era de apenas 254.246 millones de yenes.

El entonces presidente de la compañía, Tsuyoshi Kikukawa, renunció en medio del escándalo ante una caída de las acciones de la compañía, que una semana después del evento habían disminuido en un 55,7%, desde 2482 yenes el 13 de octubre, el día antes del despido de Woodford, hasta 1231 yenes; el vicepresidente Hisashi Mori fue cesado de su cargo.

Inicialmente la cúpula directiva intentó negar las denuncias de Woodford pero al final terminó por reconocer que ha maquillado sus estados financieros durante años ocultando pérdidas.

Woodford desistió de recuperar su puesto tras no conseguir el apoyo de los principales accionistas y demandó a Olympus en el Reino Unido exigiendo compensación por el tiempo rescindido de su contrato y por otros daños; esto debido a que la Ley de Protección al denunciante en Japón aplica a los empleados solo si el delator se retira de la empresa, y no penaliza a las empresas que castigan denunciantes. (Morgan, Burnside, 2014)

El auditor externo durante desde 2003 a 2009 fue KPMG y de 2010 al momento del escándalo fue Ernst & Young, compañías que en el informe de investigación publicado por Olympus en el año 2011 fueron involucradas en el escándalo, ya que se reconoció que los auditores aprobaron las transacciones fraudulentas de la compañía, además el informe detalló dicha participación de los auditores en el esquema fraudulento, no obstante, no se presentaron acusaciones formales sobre esa responsabilidad. (Frendy and Semba 2014)

3. Grupos de interés afectados e impactos.

Inversionistas:

El conocimiento público del fraude contable de Olympus ocasionó una pérdida de su valor de mercado, reflejado en una disminución del 48% en el precio de las acciones y puso en riesgo su participación en la Bolsa de Tokio, por lo que debió pagar una multa de US \$ 130.000. En términos contables, se estima que los accionistas enfrentaron pérdidas por un monto superior a los \$1.500 millones de dólares. (CNNMoney, 2015)

Acreedores:

Los bancos concedieron financiamiento a Olympus basados en una situación financiera aparentemente estable, ignorando los riesgos asociados a una posible incapacidad de pago de la empresa por las pérdidas que no se registraron en la contabilidad, razón por la cual seis bancos de Japón demandaron a Olympus. (Wikipedia, 2017)

Empleados:

Por la época en la que tuvo lugar el fraude, Olympus anunció el despido de 2.700 empleados, lo cual representa el 7% de su fuerza laboral (Wikipedia, 2017). Además, los empleados del equipo ejecutivo que estuvieron directamente implicados en el fraude debieron asumir consecuencias de carácter legal.

Empresas de auditoría:

Las empresas de auditoría Ernst & Young ShinNihon LLC y KPMG AZSA LLC se vieron implicadas indirectamente en el fraude contable por emitir un juicio sin salvedades sobre la situación financiera de la empresa, particularmente sobre los hallazgos de las transacciones comerciales falsificadas y de fondos de inversión que se utilizaron para ocultar pérdidas. Esta situación significó una pérdida reputacional para las firmas de auditoría externa. (Reuters, 2011)

Gobierno:

El fraude contable del caso de Olympus puso en evidencia el bajo nivel de intervención del estado japonés para regular las prácticas contables de las empresas y dejó en tela de juicio su efectividad para establecer estándares de manejo de gobierno corporativo en una economía avanzada, como lo es Japón. En este escenario, el Gobierno se vio en la necesidad de estudiar reformas legislativas a la Ley de Sociedades que permitieran fortalecer la cultura ética de las empresas y firmas de auditoría. (Morgan, Anita; Burnside, Cori 2014)

Sociedad:

Un fraude contable en una empresa del tamaño de Olympus tiene repercusiones que indirectamente afectan a la sociedad en su conjunto, en este caso las pérdidas para la empresa implicaron despidos y menos margen de ganancias para los inversionistas, lo cual significa una menor demanda de consumo de los hogares y esto a su vez se traduce en menos crecimiento para

la economía. Así mismo, el deterioro de la confianza de los inversionistas y la pérdida de credibilidad sobre la transparencia al interior de las empresas terminan afectando la entrada de inversión al país. De otro lado, la situación del fraude causó preocupación en el sector de la medicina dado que Olympus tiene una participación en el mercado del 70% (Wikipedia, 2017) y pudo poner en riesgo el suministro de bienes que son muy especializados y con muy pocos sustitutos.

4. Consecuencias para los implicados.

Michael Woodford: Descubre el millonario fraude y pide explicaciones a los máximos responsables de Olympus, quienes negaron cualquier irregularidad y lo despidieron en lugar de investigar el caso; argumentando que su despido se debía a la utilización de métodos de trabajo “inapropiados”, Woodford acude a los medios de comunicación y revela el fraude.

Tsuyoshi Kikukawa: Se unió a Olympus en 1964 y ascendió en la escala corporativa a través de relaciones públicas, planificación corporativa, finanzas y contabilidad antes de asumir el cargo más importante en 2001, se ve obligado a renunciar a su cargo en noviembre de 2011, debido al escándalo de fraude y posteriormente fue demandado por la propia compañía a principios de enero junto con otros 18 directivos de Olympus, que los consideró responsables del fraude contable. Fue arrestado por la fiscalía de Tokio, quienes también inspeccionaron su vivienda en la ciudad de Kawasaki, al sur de la capital nipona, en busca de indicios sobre su participación en los delitos. En 2013, fue condenado a tres años de prisión, suspendido por 5 años. La sentencia indulgente se debió a que no se demostró que Kikukawa haya iniciado o se haya beneficiado personalmente del plan. (Wikipedia, 2017)

Hisashi Mori: se unió a Olympus en abril de 1981. Se convirtió en Gerente General de la División de Finanzas desde julio de 2001 ascendió en la escala corporativa hasta llegar a ser el vicepresidente de Olympus, (Isabel, 2011) Mori renuncia a su cargo el mismo día que Kikukawa, Posteriormente fue acusado de planear el fraude para para ocultar las perdidas por lo que fue arrestado por investigadores de la fiscalía de Tokio y sentenciado a 2,5 años de prisión, suspendido por 4 años. (Wikipedia, 2017)

Hideo Yamada: Fue Auditor Corporativo Permanente de Olympus Corporation hasta noviembre de 2011 (Bloomberg). En 2013, fue sentenciado a 3 años de prisión, suspendido por 5 años.

Fuentes Bibliográficas

Bloomberg. (s.f.). Bloomberg. Recuperado el 23 de 01 de 2018, de <https://www.bloomberg.com/research/stocks/people/person.asp?personId=8077297&privcapId=681217>Isabel, R. (18 de 11 de 2011).

Casado, R. (2013). Olympus, así fue el fraude en el 'Pescanova' japonés. *Expansión*.

CNNMoney. (2015). 7 de los más grandes escándalos corporativos. CNN.

Curtis C. Verschoor (2012). "Olympus scandal shows need for U.S. standards: the misdeeds by Japanese manufacturer Olympus Corporation demonstrate the immense dangers of lax compliance with the weaker global standards of ethics, governance, accounting, and auditing that seem to be acceptable in an advanced industrial country like Japan".

Díez, P. (2012). Olympus, un escándalo «Made in Japan». ABC.

Elam, Dennis; Madrigal, Marion; Jackson, Maura (2014). "Olympus Imaging Fraud Scandal: A Case Study American Journal Of Business Education". American Journal Of Business Education, volumen 7, número 4.

elEconomista. (s.f.). elEconomista América.com. Obtenido de elEconomista América.com: <http://www.economistaamerica.com/empresa/OLYMPUS/noticias/economia/-3515789>

Frendy and Semba, Hu Dan, Japanese Stock Market Reaction to Announcements of News Affecting Auditors' Reputation: The Case of the Olympus Fraud (August 26, 2014). Journal of Contemporary Accounting & Economics 10 (2014), pp. 206-224.

Michael Woodford Associates.com. Recuperado el 24 de 01 de 2018, de <https://www.michaelwoodfordassociates.com/biography.html>

Ohlsson, A. V., & Berg, M. B. (2014). Olympus: When the Gods Came Tumbling Down.

olympus. (s.f.). *olympus*. Obtenido de olympus: http://www.olympuslatinoamerica.com/spanish/ola_aboutolympus_origin_esp.asp

R. Morgan, Anita; Burnside, Cori (2014). "Olympus Corporation Financial Statement Fraud Case Study: The Role That National Culture Plays On Detecting And Deterring Fraud". Journal of Business Case Studies, volumen 10, número 2.

Reuters. Recuperado el 24 de 01 de 2018, de Factbox: Key executive players in Japan's Olympus scandal: <https://www.reuters.com/article/us-olympus-profiles/factbox-key-executive-players-in-japans-olympus-scandal->

idUSTRE7AH0HK20111118?mod=related&channelName=technologyNewsLionel, B. (21 de 03 de 2012).

Reuters (2011). Analysis: Olympus scandal puts auditors under scrutiny. Recuperado el 23 de 01 de 2018: <https://www.reuters.com/article/us-olympus-auditors/analysis-olympus-scandal-puts-auditors-under-scrutiny-idUSTRE7A91SA20111110>

Woodford, M. (2014). Exposure: inside the Olympus scandal: how I went from CEO to whistleblower. Penguin.

INTERBOLSA

1. Descripción breve de la empresa:

Interbolsa S.A. nace en el año 1990 de la mano de su fundador Rodrigo Jaramillo, un ingeniero químico que decide comenzar a operar como comisionista e inversor en la Bolsa de Valores de Medellín. A finales del año 1997 aparece Juan Carlos Ortiz, un economista que había sido expulsado y sancionado en la antigua Bolsa de Valores de Bogotá, y quien debido a su sanción decide trasladar sus operaciones a Medellín y junto con otros 5 socios adquiere el 50% de la compañía.

Con la ayuda de Ortiz a finales de los años 90s tienen un crecimiento exponencial con base en las operaciones de posición propia negociando con TES. Esta fue una formula exitosa teniendo en cuenta la coyuntura de la época en la cual el gobierno adquiere alta deuda como mecanismo de financiación y las tasas de interés comienzan a caer, lo que le deja grandes ganancias a la firma comisionista. Sin embargo, este tipo de operaciones dejan de ser rentables debido a que fueron reglamentadas y a la disminución del endeudamiento público, pese a esto ya la firma tenía un alto musculo financiero y se había convertido en una de las mayores firmas comisionistas del país.

Para el año 2000 se une a Interbolsa el inversionista Víctor Maldonado, un reconocido inversor que tenía un amplio portafolio de inversiones y que llega a capitalizar la compañía para que siguiera en la senda de crecimiento. Durante los primeros años de la década se sigue consolidando y en 2007 se fusiona con Inversionistas de Colombia, generando una utilidad neta de \$23.235 millones sobre un patrimonio total de \$155.084 Millones, Activos totales de 1.907.797 Millones y Pasivos totales de \$1.752.712 Millones.

Con el vertiginoso crecimiento de la firma y considerando las restricciones que tenían las firmas comisionistas, en el año 2008 Interbolsa se convierte en Holding que agrupa a la firma comisionista de Bolsa, a la sociedad de inversiones fondo de inversión Tribeca Partners, Interbolsa Panamá, Interbolsa Futures y una comisionista que adquirió en Brasil, llamada Finabank. Para el año 2012 llega a ser la mayor comisionista de bolsa del mercado de acciones colombiano manejando el 34% de las operaciones.

En el año 2009 aparece un inversionista italiano llamado Alessandro Corridori con el proyecto de comprar acciones de la empresa Fabricato basado en varios hechos, entre ellos las oportunidades potenciales con la negociación del TLC, una propiedad atomizada en más de 40 mil accionistas, la posibilidad de compra de la empresa por compradores internacionales y a que su valor en el mercado era inferior al valor intrínseco de la acción. Es en ese momento se conecta con Interbolsa, la cual a través de una figura conocida como REPOS o operación con pacto de recompra comienza a realizar negocios con Corridori, quien logra hacerse con el 20% de Fabricato, que adicionalmente empieza a

mostrar una liquidez comercial de la acción que hace que aumente desmesuradamente su valor. Con el éxito de esta operación, Interbolsa comienza a replicar la misma figura con otros clientes y de esta forma llega a tener \$300.000 millones de repos de la textilera.

Paralelamente a la historia de Interbolsa es importante resaltar la creación del fondo Premium Capital por parte de Tomás Jaramillo Botero (hijo de Tomas Jaramillo) y Juan Carlos Ortiz (accionistas de Interbolsa) en la isla de Curazao, uno de los lugares denominados como paraíso fiscal. Interbolsa era la principal receptora de recursos para esta entidad y captaba dinero de miles de inversores, que luego iban a parar a este fondo. Es así como a través de este fondo se captaron recursos que fueron de nuevo repatriados a Colombia para invertir en las operaciones REPOS de Fabricato y otras compañías, entre las que también se encontraba la misma Interbolsa, sin el consentimiento y conocimiento de muchos de los inversionistas.

Pese a las altas expectativas con el futuro de Fabricato, estas no se materializaron, no se dio la compra por parte de una compañía extranjera y sus resultados operacionales seguían en declive. A pesar de esto la acción aumento de \$26 pesos a \$90, lo que empieza a generar dudas en el mercado y la convierten en una acción de baja bursatilidad, derivando en la activación de los mecanismos de garantías de la BVC que implica a la comisionista a poner más dinero como garantía.

Es así como en el 2012 comienzan los problemas de liquidez de la compañía, cuando empiezan a incumplir a las entidades financieras con sus obligaciones de corto plazo y es ahí donde es intervenido por la Superintendencia Financiera y todo el andamiaje construido alrededor de los repos se comienza a derrumbar.

Para el primero de febrero de 2013 un reporte de DECEVAL, informa que de los 19.306 clientes que tenía la firma, 13.615 tienen nuevas casas de bolsa, es decir, el 70% de los inversionistas ya han trasladado sus portafolios. Así mismo, la misma firma, indica que los traslados equivalen a 3,67 billones de pesos, equivalente al 77% de los 4,78 billones de pesos que los inversionistas tenían invertidos a través de la comisionista InterBolsa. (Revista Dinero, 2013)

2. Recuento de maniobras financieras y contables fraudulentas:

Se oculta información y no se revela información importante: Interbolsa S.A. no revela operaciones con el Fondo Premium que tenía un impacto directo en la toma de decisiones de los grupos de interés, ya que por la materialidad de las operaciones y por la repatriación de los recursos, éstas operaciones deben ser reveladas. De acuerdo con investigaciones de la Fiscalía los estados financieros no reflejaban la verdadera situación de liquidez de la compañía, que trataba de solucionar realizando autopréstamos a través de empresas de la holding, los cuales tampoco fueron informados a los grupos de interés.

Faltas al código de Buen Gobierno:

En cumplimiento de los parámetros establecidos por la ley para empresas que cotizan en bolsa, éstas deben cumplir con las publicaciones de información relevante ante la súper financiera, esto es la intención de adquisición activa de un porcentaje superior al 10% de Fabricato, lo que debió generar una OPA. La junta faltó al control de las decisiones tomadas en protección del funcionamiento transparente y actuación correcta de la compañía, pues había autorizado una exposición en la operación de adquisición por \$100 mil millones pero en la ejecución final fue realizada por \$300 mil millones y tal como lo señaló la fiscalía, fue permisiva con Rodrigo Jaramillo y Corridori, quienes tuvieron participación con la operación y participaron en la inversión (Conflicto de interés).

Operaciones de contabilidad creativa para evasión de impuestos: se realizan una gran cantidad de maniobras con el objetivo de la evasión de impuestos a través de pagos a terceros, proveedores, empleados y otras operaciones bancarias a través de operaciones bursátiles que estaban exentas del Gravamen a los movimientos financieros, o también conocido como 4 x mil. Adicionalmente, los movimientos de esta compañía con otras asociadas en paraísos fiscales le permitió usar los beneficios de secreto bancario y la falta de regulación para camuflar operaciones en el Fondo Premium.

La revisoría fiscal y la firma auditora no dieron aviso de las irregularidades financieras en los informes contables: la firma de auditoría externa Grant Thornton Fast & ABS no informó a los grupos de interés sobre las irregularidades existentes en las prácticas de Interbolsa. Dicha firma no actuó con oportunidad para informar sobre los problemas de liquidez, los préstamos otorgados a otras compañías que no tenían que ver con su objeto social y la falta de garantías reales para respaldar algunas deudas.

Pérdida del horizonte de riesgo por parte de los corredores: una de las fuentes referenciadas menciona que por cada cliente que conseguían los corredores de Interbolsa para invertir en los repos de Fabricato, recibían una comisión de más o menos el 40%, lo cual pudo generar un incentivo perverso que agravaría la situación de especulación de las acciones de Fabricato.

3. Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos

Lo principales y directos afectados por el caso Interbolsa fueron los inversionistas, con un saldo de 492 reclamaciones por parte de personas naturales y jurídicas por valor de \$254.000 millones de los cuales solo se ha podido recuperar \$65.000 millones. Adicionalmente, los afectados por el Fondo Premium fueron más de mil personas con recursos por \$378.000 millones de pesos.

Entre los afectados se encuentran empresas de diversos sectores económicos que tenían sus recursos invertidos en Interbolsa, confiados en la buena calificación de riesgo con la

que esta contaba y con el gran prestigio que tenía. Empresas del sector de la educación, comunidades religiosas y varias sociedades filantrópicas se vieron afectadas.

Los acreedores financieros también tuvieron pérdidas importantes debido a la incapacidad de cumplimiento de las obligaciones por parte de la entidad, entre las cuales se encuentra BBVA, AFP Protección, Alianza Fiduciaria, entre otras. Se estima que sólo al sector financiero, Interbolsa adeudaba \$127.000 millones de pesos.

El Estado también se ha visto afectado y varias entidades han reclamado luego del desplome de la compañía, entre ellas la DIAN, debido a que se le incumplió al Estado en el no pago y evasión de impuestos. También, al Banco de la República por deudas incumplidas por la compañía y el ICBF por recursos parafiscales que no fueron pagados.

La liquidación de la compañía afecta a las personas que trabajaron allí y a sus proveedores, a los cuales no se les ha podido restituir todos los montos adeudados.

En general, el escándalo de Interbolsa dejó una grave afectación a la confianza de los inversionistas del país y dudas en los entes reguladores, a los cuales se les critica la oportunidad en las medidas, dadas las dimensiones de las afectaciones.

La firma de Revisoría Fiscal también fue sancionada por sus omisiones en el caso, a la cual le fue cancelado su registro profesional.

4. Consecuencias para los implicados

-Rodrigo Jaramillo, fundador de Interbolsa y uno de los principales accionistas de la holding, de la que era su presidente. Colaboró con la Fiscalía y aceptó los cuatro cargos que se le imputaron: manipulación de acciones, administración desleal, abuso de confianza y concierto para delinquir.

-Tomás Jaramillo, hijo de Rodrigo Jaramillo y fundador del Fondo Premium de Curazao, uno de los tentáculos de Interbolsa en el exterior. También aceptó dos cargos y el hecho de que hubo irregularidades en el manejo de los más de cien millones de dólares que inversionistas le dieron a Premium. A pesar de la colaboración que prestó, tiene una pena de 6 a 8 años de cárcel.

-Álvaro Tirado Quintero, presidente de la comisionista de Interbolsa a quien la Fiscalía también le imputó cargos.

-Juan Carlos Ortiz, economista bogotano, socio de Interbolsa y fundador del Fondo Premium. Aunque salió de Interbolsa, lo señalan como el cerebro de varias de las transacciones con dinero del Fondo Premium. Ortiz ya había sido expulsado de la Bolsa de

Bogotá por efectuar transacciones dudosas, pero los Jaramillo lo acogieron en su grupo para catapultarlo a nivel nacional e internacional.

-Alessandro Corridori, ciudadano italiano que aparece transando los llamados repos de Fabricato para, supuestamente, manipular el costo de la acción. Recibió dineros de Premium para estas inversiones y su socio, Manrique, lo acusa de falsificar firmas para usar abusivamente su dinero y sus acciones en otras empresas para transarlas a través de Interbolsa. También compró acciones en el equipo de fútbol Millonarios, otro de los negocios en los que estaban involucrados socios de Interbolsa y de Proyectar Valores. Además, aparece entre los imputados, al igual que su esposa, Claudia Jaramillo, ejecutiva de Interbolsa.

-Jorge Infante, representante legal de la Sociedad Administradora de Inversiones (SAI) de Interbolsa. Participó en la triangulación de un giro ilegal, por 80 mil millones de pesos, que pretendía cubrir faltantes de Interbolsa. Para efectuarlos, usaron un préstamo ficticio con la Clínica La Candelaria.

-Víctor Maldonado, empresario y principal socio de Interbolsa cuyas empresas se beneficiaron con dineros de Premium, recobró su libertad por vencimiento de términos en el 2017.

En la lista de imputados de la Fiscalía también el vicepresidente ejecutivo de Interbolsa, Juan Camilo Arango Medina; el director del Comité de Riesgos, Javier Tomás Villadiego Cortina; el gerente técnico, Juan Felipe Duarte Ruíz; y María E. Jaramillo Palacios, inversionista.

Igualmente, Carlos Arturo Neira Llache, representante legal de P&P Investment; Edwar Jhonatan Martínez, ordenante de esta empresa; los hermanos Eduardo Adolfo y Luz Andrea Colmenares Pedreros, representantes de la clínica La Candelaria; Emilio Martín Uribe, representante legal de Manantial SPV; y los hermanos Albany y Jhon Alexander Muñoz Delgado, de la firma Giteco, de propiedad de Alessandro Corridori.

Cabe resaltar que, en el 2018 prescribieron tres delitos por lo que Alessandro Corridori, Claudia Jaramillo, María Eugenia Jaramillo, Álvaro Tirado, Carlos Arturo Neira (representante legal) y Tomás Villadiego (exdirector de riesgos), no deberán responder por manipulación fraudulenta de acciones, concierto para delinquir ni falsedad en documento privado.

Referencias bibliográficas:

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12892385>

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4826/TautivaRodriguez-CristianCamilo-2013.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/21081/TFCE%20S964i.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://www.riesgoscero.com/blog/estudio-del-caso-interbolsa-6-anos-despues>

<https://www.elespectador.com/noticias/economia/cerrejon-pospone-estudios-sobre-posible-desviacion-del-articulo-385969>

SALUDCOOP

1. Descripción breve de la empresa:

SaludCoop EPS fue una empresa colombiana del grupo SaludCoop dedicada a la prestación de servicios de salud. Fue la organización más grande de prestadores de salud con más de 5 millones de afiliados en régimen contributivo y una participación del 23.35% de la población activa en el año de 2009 poniendo a SaludCoop EPS entre las 20 empresas más grandes de Colombia.

En el artículo “SaludCoop, el desfallo de la historia” , publicado en la revista Semana el 23 de Noviembre de 2013 se cuenta acerca del gran engaño contable de la compañía, en el que Carlos Palacino es el mayor protagonista luego de construir la empresa más grande de salud en Colombia en menos de diez años, SaludCoop EPS.

Parte de del éxito de la compañía se trataba de la forma en la cual Carlos Palacino ahorra costos y ganaba dinero utilizando el sistema salud. Pero tal éxito fue creado con desviaciones de fondos las cuales se sentencian como una apropiación dolosa y gravemente culpable de los recursos públicos de la salud, apoyada por una complicidad nociva por parte de los directivos de la compañía quienes hacían colaboración a lo que sucedía.

Adicional a eso, es claro que para que esto sucediera también había un soporte de toda una red de empleados que estaban al tanto, entre ellos contadores, revisores fiscales, funcionarios públicos, políticos, congresistas, asesores y abogados.

En 2011 tras dos años de investigación el gobierno decidió intervenir a SaludCoop y sancionó a Carlos Palacino y a 14 otros directivos implicados a devolver 1.4 billones de pesos que habrían desviado de la salud entre 2002 y 2010.

De acuerdo con la investigación los desvíos de fondos iniciaron desde el año 1998 y gracias a las bonanzas de la salud y los buenos resultados de la empresa, decidieron expandirse. El problema es que esta expansión no fue realizada con recursos propios o de sus accionistas, sino, dejando primero de pagar oportunamente los servicios de salud que les habían facturado a sus proveedores y, después, apropiándose de una parte de la plata de la salud que en libros contables era registrada como utilidad.

De esa forma fue como SaludCoop EPS logró transformarse en uno de las 20 empresas más grandes de Colombia como se mencionó anteriormente, datando que desde 1998

hasta 2010 habrían desviado alrededor de 1.05 billones de pesos para construir, ampliar y dotar sus clínicas y hospitales.

2. Recuento de maniobras financieras y contables fraudulentas:

De acuerdo con el fallo de la Contraloría a la EPS Saludcoop, detalló que las prácticas irregulares de los desvíos de recursos fueron a partir del año 1998. Según esta entidad de control, la cantidad de recursos desviados fueron creciendo, en 1998 se desviaron \$33.750 millones; en 1999, \$39 mil millones; en 2000, \$47.986 millones y en 2001 se generó un crecimiento acelerado en \$136 mil millones desviados, hasta llegar al año 2008, cuando se desviaron \$196 mil millones en gastos no relacionados al objeto social de la compañía donde no se cumplía el principio de asociación de ingresos, costos y gastos.

Durante el año 2001 Saludcoop empezó a expandirse, primero para crear compañías de confecciones de ropa hospitalaria, suministros de alimentos y seguridad para sus compañías, también comprando otras EPS como Cafesalud, tras el buen desempeño de sus operaciones, siguieron realizando gastos como un club de golf, patrocinios deportivos y activos en el exterior.

Según la auditoría forense por parte de la firma KPMG, donde se realizó el análisis de las empresas del grupo, sus movimientos contables y financieros entre ellos los hallazgos más importantes son: Utilización de cheques falsos para realizar los recobros al sistema de salud y usarlos con otro fin, se lograron identificar un total de 8.021 cheques por \$266.988 millones, los cuales nunca fueron entregados a sus destinatarios y posteriormente fueron anulados, pero en la contabilidad aparecía como cancelada la obligación, donde estos cheques fueron presentados como soportes ante el Fosyga para recobrar los procedimientos, en este recobro Fosyga terminó girándole a Saludcoop un total de \$16.976 millones.

También se evidenciaron alteraciones en los estados financieros presentados por manipulación y fraude de información en el manejo del reflejo de utilidades ficticia, sin dar cumplimiento del principio de revelación suficiente, donde se mostraba que las clínicas, la adquisición del edificio paralelo 108, afiliación al club deportivo la Equidad, compra de torre hotel Sheraton y otros bienes se habían comprado con los excedentes y utilidades del grupo, pero en realidad estos fueron comprados con los recursos parafiscales de la salud, debido a que no existían ganancias por el contrario pérdidas.

Así también, una de las empresas del grupo Epsifarma era quien se dedicaba a proveer medicamentos, que se los vendía por un mayor valor a la EPS Saludcoop, aproximadamente un 35% de sobrecosto, los cuales eran recobrados a el Fosyga, y de esta manera la empresa Epsifarma generaba buenas utilidades las cuales repartía sin contar con los debidos soportes y el generando un incumplimiento a las políticas, no se tenían un buen gobierno pues dentro de los altos directivos se evidencia que el poder estaba concentrado en pocas personas, en cada una de las juntas directivas de las compañías se

encontraban integrados por familiares de Carlos Palacino y cercanos, donde no se evidenciaba independencia.

Debido a la gran cantidad de recursos que Saludcoop manejaba, se prestó para hacer todo tipo de contratos y millonarias bonificaciones a los directivos de la empresa, aporte a campañas políticas, equipos de fútbol antes mencionado y a financiar operaciones privadas, como Villa Valeria. Adicionalmente, se consolidaron 43 empresas estas de diferentes negocios como, prestadoras de salud, aseguramiento y se realizaron promesas de compraventa de varias clínicas e inmuebles que hizo Saludcoop, se evidenció que las clínicas Materno Infantil, Clínica Neiva y Clínica Tunja se habrían comprado con recursos de los colombianos, y con un sobre costo de 44.700 millones de pesos.

Con lo anterior, la EPS incumplió la obligación de garantizar las prestaciones de salud incluidas en el POS tomando como práctica, falsificación de documentos, toma de decisiones no correspondientes al objetivo social de la compañía, realizar sobregiros contables, apalancamiento con los proveedores, donde no pagar oportunamente los servicios de salud facturados por los proveedores ajenos a la red propia con el propósito de financiar los gastos, inversiones y costos financieros que debían ser atendidos con recursos propios.

3. Grupos de interés afectados y los impactos sobre estos

Los principales grupos de interés afectados fueron los afiliados de la EPS original y de las empresas que fueron adquiriendo en el transcurso del tiempo. Fue el caso de los casi 5 millones de personas que estaban afiliados a la empresa al momento de la intervención. Así como el millón doscientos mil personas que hacían de la EPS Cafesalud y la chilena cruz blanca que fue adquirida con SaludCoop.

No se puede desconocer la afectación que se dio a los empleados de la empresa y sus muchas subsidiarias en todo el país, SaludCoop logró integrar verticalmente múltiples empresas asociadas al sector salud como clínicas, laboratorios, insumos, etc. Más de 1.800 empleados, si bien se beneficiaron del prospero crecimiento de la empresa en sus años rentables, sufrieron en el 2017 un despido masivo que se dio al liquidar la sociedad en su totalidad.

Otros afectados graves del desfalco de SaludCoop y sus prácticas fraudulentas fueron los proveedores y acreedores, a los cuales se les llegó a adeudar 600.000 millones de pesos, aproximadamente el 60% del capital de la empresa en cuestión. Esto demuestra la iliquidez con la que operaba. Muchas de estas empresas proveedoras quedaron descapitalizadas y en graves problemas financieros por culpa de las deudas no saldadas de SaludCoop.

Además de los afectados civiles, el Estado Colombiano sufrió enormemente con esta situación al tener un cruce político entre los altos mandos del gobierno Uribe, la

Superintendencia de Industria y Comercio, el Ministerio de Salud y la Fiscalía General de la Nación y el congreso, los cuales entraron en un choque de trenes por el control legal y político de los efectos de este desfalco, empeorado por el señalamiento a varios congresistas y un ex fiscal general por hacer parte de los asesores legales de la empresa.

4. Consecuencias para los implicados

La contraloría sancionó a Carlos Palacino y otros 14 directivos a devolver los 1,4 billones de pesos que habrían desviado de la salud entre 2002 y 2010, además de una inhabilidad de 18 años para ocupar cargos públicos y a pagar 56 millones de pesos por estafa e incremento injustificado de patrimonio. Sin embargo, mientras la liquidación de Saludcoop avanzaba Palacino seguía en libertad. La EPS finalmente se disolvió y el proceso contra Palacino se movió poco durante la Fiscalía de Eduardo Montealegre. Siete años después de que las irregularidades al interior de Saludcoop quedaron expuestas, Carlos Palacino fue detenido en el exclusivo condominio Pradera de Potosí, en La Calera. Las investigaciones de la Fiscalía apuntan a que puede ser responsable de que 400.000 millones de pesos (casi el doble con el valor actual de la moneda) terminaron enriqueciendo entre 2000 y 2004 las arcas de la EPS, cuando solo podían dirigirse a la salud.

Por ser una investigación antigua, su caso queda sometido a la Ley 600, lo que implica que la Fiscalía lo escucharía en indagatoria y resolvería su situación jurídica. Su pena podría ser de hasta 17 años de cárcel en caso de encontrarse culpable; en el momento se encuentra en la cárcel La Picota acusado por peculado por apropiación a favor de terceros.

Finalmente Palacino fue reemplazado por el médico Édgar Pabón, designado como agente interventor.

Referencias bibliográficas:

<https://www.elespectador.com/noticias/investigacion/saludcoop-fue-y-esta-venir-articulo-602258>

https://caracol.com.co/radio/2014/08/19/judicial/1408443780_374024.html

<https://www.semana.com/nacion/articulo/los-siete-pecados-saludcoop/258869-3>

<https://www.elespectador.com/noticias/judicial/los-diez-hallazgos-mas-escandalosos-de-contraloria-sobr-articulo-458344>

<https://www.dinero.com/negocios/articulo/saludcoop-intervenida-superintendencia-salud/119196>

<https://www.elespectador.com/noticias/economia/adios-empleados-de-saludcoop-articulo-675015>

<https://www.semana.com/nacion/articulo/saludcoop-caida-imperio/239794-3>

<https://www.eltiempo.com/justicia/investigacion/fiscalia-revela-como-se-han-robado-dinero-de-saludcoop-cafesalud-y-medimas-322044>

<https://www.semana.com/nacion/articulo/desfalco-de-salucoop/365644-3>

<https://www.semana.com/nacion/articulo/capturan-a-carlos-gustavo-palacino-por-caso-saludcoop/559498>