

**LOS DELITOS FINANCIEROS EN EL CASO LA POLAR CHILE**

**DIEGO RICARDO SOLANO AVELLA**

**ASESOR**

**NATALIA ANDREA BARACALDO LOZANO**

**PROFESORA DE ASEGURAMIENTO**



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD JAVERIANA

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

**CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**CONTADURÍA PÚBLICA**

**BOGOTÁ**

**2014**

**Con total gratitud a todas las  
personas que impulsaron el  
desarrollo de esta  
investigación.**

Gracias:

A la persona que me da su comprensión y apoyo incondicional, a la que siempre creyó en mí, la persona que siempre tiene una palabra de aliento en los momentos difíciles: a mi querida mamá, por su entrega, los sacrificios y su amor. A mi padre por los consejos, por las frases de aliento y por guiarme siempre en este camino que se llama vida.

A mi mejor amiga, mejor compañera, mi querida esposa, por su comprensión y apoyo constante, por todo el amor que me brinda a diario; porque es el gran tesoro que encontré y agradezco a Dios que la haya puesto en mí camino.

A mis queridos hermanos que me entregan su cariño y apoyo incondicional a pesar de ser tan diferentes, a pesar de nuestros problemas, siempre contaremos entre nosotros para solventar las adversidades.

## Índice

	<b>Página</b>
Introducción	6
I. MARCO TEORICO	9
1. Definiciones	9
1.1. Fraude	9
1.2. Contabilidad Creativa	10
1.3. Operación de Crédito Colombia	13
1.4. Política de Reestructuración de una Entidad Financiera Colombiana.	15
1.5. Operación de Crédito Chile	16
2. Arbol De Fraude / Tipologias Acfe	17
Figura 1. Árbol de Fraude ACFE	18
Figura 2. Árbol de Fraude KPMG 2013	20
Figura 2.1. Árbol de Fraude KPMG 2013 – Primera parte.	21
Figura 2.1. Árbol de Fraude KPMG 2013 – Segunda parte.	22
3. Contexto de fraude para el caso chileno	23
4. Caso LA POLAR S.A.	24
4.1. Reseña Histórica	24
4.2. Crisis Crediticia	27
4.3. Modus Operandi	29
4.4. Informe abogado Andrés Sepúlveda Jiménez 31/05/2011	31
Figura 3. Crecimiento sector	33
Figura 4. Cantidad Colocación	37
Figura 5. Colocaciones conforme a la naturaleza de las transacciones.	38
5. Tipologías de Fraude de Acuerdo ACFE.	41

5.1. Estados Financieros Fraudulentos:	41
5.2. Malversificación de activos:	42
Bibliografía	43

## Introducción

Desde sus inicios, desde la entonces llamada apertura económica, presentada en la década de los 90, en Colombia se han venido presentando cambios en la parte social, en la política y en la economía del país. En la actualidad, cada vez es más fácil o común ver el ingreso de entidades provenientes del extranjero, sin embargo, me que pregunto, que tanto sabemos los colombianos acerca de sus antecedentes o de su forma de proceder en sus países de origen?, se debería tener conocimiento sobre esta información antes de realizar cualquier tipo de operación con esa entidad?

Para nadie es un secreto que en Colombia se han venido incorporando nuevas marcas y empresas extranjeras del sector retail, como por ejemplo: Carrefour, Jumbo, Rypley's, Falabella, La Polar, entre otros, para competir con la empresas Colombianas que se desenvuelven como hipermercados o almacenes de Cadena, generando un mercado cada vez más competitivo dirigidos a la satisfacción de las necesidades de los clientes, quienes tienden a solicitar una atención personalizada y de calidad.

Sin embargo, uno de los Almacenes de Cadena Extranjera, se vio envuelta en un escándalo de fraude y corrupción en su país de origen, Chile, afectando a miles de clientes, antes de que éste ingresara en el mercado Colombiano, se trata del almacén La Polar.

Es por esto que en el presente trabajo, se propone analizar e identificar la tipología de fraude, presentado en Chile en el año 2011, en la entidad La Polar, el cual se convirtió en la estafa más grande jamás antes cometida en Chile: 5 millones de personas, sumando a clientes y familias abusadas por empresarios del retail, según lo descrito en el artículo escrito por la periodista Pilar González el 17 de agosto de 2011, en el periódico Chileno Cambio 21. Sus Ejecutivos, fueron acusados de realizar fraude como resultado de una investigación adelantada por la justicia chilena. La consultora o quien hacía de sus veces de Revisor Fiscal (en Colombia), la firma de Auditoría Price Water House, fue

multada por la Superintendencia Valores y Seguros de Chile, lo que se conoce en Colombia como la Superintendencia Financiera, con 84.500 dólares por no haber detectado el fraude cometido por esta entidad.

Para poder realizar esta clasificación del tipo de fraude empleado en este caso, se tendrá en cuenta la información de dos fuentes especializadas en el tema, como las firmas Internacionales de Auditoría y el ACFE, organización anti-fraude en el mundo sin fines de lucro, cuyo objetivo es servir a la comunidad a través de la expansión del conocimiento y la educación continua en temas vinculados a la prevención, detección, investigación y disuasión de fraudes y el combate a la corrupción.

De las Firmas de Auditoría, se selecciono la firma KPMG Colombia, para extraer la información contenida en las encuestas de fraude, “Encuesta de Fraude en Colombia 2013”, por ser la más reciente a nivel de Latinoamérica, con el fin de identificar y clasificar la tipología de fraude empleado en el caso de LA POLAR Chile.

Se analiza este caso, porque, actualmente la empresa LA POLAR tiene presencia en Colombia con seis tiendas en Bogotá y en Medellín. Además, en Colombia no se tiene conocimiento de la situación presentada con esta entidad en Chile, a finales del año 2011, donde defraudo a más de 418 mil clientes, presentando resultados favorables para la entidad. Ahora teniendo como precedente la más reciente encuesta de fraude, realizado por la firma de Auditoría KPMG en Colombia, se puede observar que la malversificación de activos sigue siendo el crimen económico más común, con un 46%, pero en términos de daño económico, el principal ilícito lo representa el fraude financiero que causa el 51% del daño.

El fraude financiero hace referencia “a la alteración, modificación o manipulación de información contable o financiera de una compañía con la intención de reflejar una situación económica o financiera equivocada o engañosa” KPMG Advisory Services Ltda - Forensics Services. (2013). Encuesta del Fraude en Colombia 2013, 13.

Según la encuesta de fraude, el Fraude financiero ha causado un costo de 1800 millones de dólares americanos y el 90% de estos se detectan un año después de haberse realizado el ataque.

Pero para el caso de estudio se debe tener presente la tipología de fraude de Malversificación de Activos, en cuanto a que este se entiende como el “robo o uso indebido de los recursos de la compañía, como dinero o cualquier otro bien para obtener un beneficio no autorizado o irregular.” KPMG Advisory Services Ltda - Forensics Services. (2013). Encuesta del Fraude en Colombia 2013, 13.



# **I. MARCO TEORICO**

## **1. Definiciones**

### **1.1. Fraude**

Para el desarrollo del presente trabajo, es preciso conocer y estudiar algunos conceptos, que se desarrollaran durante todo el trabajo de investigación, para esto, se consulta las definiciones de de diferentes fuentes, como se ilustra a continuación

El IIA (Instituto de Auditores Internos), define el fraude como: “Cualquier acto ilegal caracterizado por el engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son cometidos por personas y organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o perdidas de servicios, o para obtener una ventaja personal o de negocio”.

Con relación al ámbito internacional, la Federación Internacional de Contadores, sus siglas en ingles IFAC, en la NIA 240 “Responsabilidad del Auditor en la Auditoría de Estados Financieros con Respecto al Fraude”, en la página 5, define el fraude como “un acto intencionado realizado por una o más personas de la dirección, los responsables del gobierno de la entidad, los empleados o terceros, que conlleve la utilización del engaño con el fin de conseguir una ventaja injusta o ilegal”.

Para el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, sus siglas en ingles AICPA, en la Declaración Sobre Normas de Auditoría SAS 99, define el fraude como “un acto intencional que resulta en una declaración errónea material en los Estados financieros. En el SAS 99, describen dos tipos de fraude, así:

Distorsiones resultantes de información financiera fraudulenta.

- Inadecuada revelación u origen de eventos significativos, transacción u otra instancia.
- Mala aplicación intencional de PCGA.
- Falsificación o manipulación de registros contables o documentos.

Tergiversaciones ocurridas por apropiación indebida de activos.

- Robos que originen que los Estados Financieros no reflejen razonablemente sus aspectos significativos.

Para el ACFE, Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, en el sentido más amplio, el fraude puede abarcar cualquier delito por el aumento que utiliza el engaño como su principal Modus Operandi. Más específicamente, el fraude tal como es definido en el diccionario de Legal Negro, establece El fraude consiste en una práctica engañosa o dispositivo intencional, con el fin de privar a otro de sus derechos, o lesionarlo de alguna manera como una tergiversación conocimiento de la verdad o la ocultación (Black's Law Dictionary).

## **1.2. Contabilidad Creativa**

Por otra parte, para el caso de fraude presentado en La Polar, se debe tener presente la posibilidad del uso de la Contabilidad Creativa en la presentación de la información financiera de la entidad, para lo cual, a continuación se presentara algunas definiciones de Contabilidad Creativa como medio para perpetuar una fraude, en donde con el uso de ésta se evidencia las vulnerabilidades que enfrentan las entidades por el afán de los administradores por mostrar mejores resultados, empleando y mostrando información falsa.

Kamal Naser (2003) define la contabilidad creativa como "la transformación de los números de la contabilidad financiera de lo que realmente son, a lo que quien

los prepara quiere que sean, aprovechando las reglas existentes y/o ignorando algunas o todas ellas"

Otra definición de contabilidad Creativa: "consiste en manipular la información contable para aprovecharse de:

- Los vacíos que la normativa existente, y
- de las posibles elecciones entre diferentes prácticas de valoración que esta ofrece". (AMAT, 1999)

De esta forma, se transforman las cuentas anuales de lo que tienen que ser a lo que, quienes lo preparan, prefieren que sea. Con ello se pretende que se presenten los resultados contables preferidos, en lugar de reflejar las transacciones de forma neutral y razonable"

Ahora bien, teniendo presente las anteriores definiciones de Contabilidad Creativa, surge el interrogante ¿Por qué utilizar la Contabilidad Creativa?, sin embargo, algo de lo que es claro es que no existe una sola clase de Contabilidad Creativa, ya que ésta estaría sujeta al tipo de negocio y al tipo de beneficio que espero obtener al utilizarla.

Para esto, voy a citar algunas opiniones de reconocidos académicos y autores, acerca de la Contabilidad Creativa (Gestiopolis, 2002), así:

**Griffiths:** "Todas las empresas de este país (Reino Unido) manipulan sus beneficios. Todas las cuentas que se publican se basan en libros que han sido retocados con más o menos delicadeza. Las cifras que se facilitan al público inversor han sido modificadas para proteger al culpable. Es la estratagema de mayor envergadura desde el caballo de Troya (...). En realidad, se trata de artimañas que no infringen las reglas del juego. Son totalmente legítimas. Se trata, simplemente, de Contabilidad Creativa".

**Jameson:** "La Contabilidad Creativa es esencialmente un proceso de uso de normas, donde la flexibilidad y las omisiones dentro de ellas, pueden hacer que los estados financieros parezcan algo diferentes a lo que estaba establecido por

dichas normas. Consiste en darle vueltas a las normas para buscar una escapatoria".

**Naser:** "La Contabilidad Creativa es la transformación de los datos contables de lo que realmente son a lo que quienes los elaboran quieren que sean, aprovechando las facilidades que proporcionan las reglas existentes y/o ignorando alguna o todas ellas".

**Amat y Blake:** "Contabilidad Creativa es el proceso mediante el cual los contables utilizan su conocimiento de las normas contables para manipular las cifras incluidas en las cuentas de una empresa".

Para Oriol Amat (op. cit.) la contabilidad creativa se puede sustentar en dos ejes, así: En primer lugar, de acuerdo con la normativa contable muchas transacciones se pueden reflejar contablemente de diversas formas. Estamos hablando sobre todo de los criterios de valoración de activos, del tratamiento de ingresos y gastos, de la dotación de amortizaciones y provisiones, de la investigación y desarrollo, del reconocimiento de contingencias, de los planes de pensiones, de las operaciones en moneda extranjera y de las normas de consolidación, entre otros. Esto posibilita utilizar criterios contables más conservadores o menos conservadores en función de lo que interese. Por otra parte, en algunos casos las empresas pueden cambiar los criterios contables utilizados de un año a otro, aunque esta circunstancia tiene que explicarse en la memoria y los auditores tienen que reflejarla como una salvedad

En segundo lugar, hay transacciones en las que para poderse contabilizar se pueden aplicar supuestos más o menos optimistas sobre acontecimientos futuros.

Para Oriol Amat (op. cit.) la combinación de los anteriores ejes explicaría el porqué de algunas empresas maquillen sus estados financieros, aprovechándose del vacío de la normativa contable.

### 1.3. Operación de Crédito Colombia

De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia, ente regulador y de control del sector financiero encargado de proteger los derechos de los inversionistas, de promover el desarrollo y la eficiencia del mercado de valores y de prevenir y manejar el riesgo sistémico del mercado de valores Preservar el buen funcionamiento, la equidad, la transparencia, la disciplina y la integridad del mercado de valores y, en general, la confianza del público en el mismo (LEY 964 DE 2005), a continuación se establece algunos conceptos importantes para tener presente en el caso objeto de estudio, así:

**Crédito de Consumo:** Se entiende como créditos de consumo los créditos otorgados a personas naturales cuyo objeto sea financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios para fines no comerciales o empresariales, independientemente de su monto.

Para esta modalidad de crédito, las entidades financieras deben excluir del reporte todas las operaciones realizadas con tarjetas de crédito y los créditos derivados de descubiertos en cuenta corriente bancaria. Así mismo, deben excluir los créditos que se originen como resultado de los acuerdos de reestructuración según lo establecido en la Ley 550 de 1999 de Intervención Económica, como también los créditos originados en el desarrollo de la Ley 617 de 2000 y de su Decreto Reglamentario 192 de 2001.

**Microcrédito:** Cada entidad vigilada deberá clasificar como microcrédito el conjunto de operaciones activas de crédito otorgadas a microempresas cuyo saldo de endeudamiento con la respectiva entidad no supere veinticinco (25) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Por microempresa se entiende toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, cuya planta de personal no supere diez (10) trabajadores y sus activos totales sean inferiores a quinientos uno (501) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

En esta modalidad de crédito, las entidades financieras deben excluir del reporte todos los consumos facturados con tarjetas de crédito, los créditos derivados de descubiertos en cuenta corriente bancaria. Así mismo, deben excluir los créditos que se originen como resultado de los acuerdos de reestructuración según lo establecido en la Ley 550 de 1999 de Intervención Económica, como también los créditos originados en el desarrollo de la Ley 617 de 2000 y de su Decreto Reglamentario 192 de 2001.

**Crédito Comercial:** Se definen como créditos comerciales todos los créditos distintos a los de vivienda, de consumo y microcrédito. El crédito comercial comprende los créditos ordinario, preferencial o corporativo y el de tesorería.

Se considera que un cliente es preferencial o corporativo cuando éste posee los elementos necesarios para entrar a pactar una tasa de interés. El crédito preferencial o corporativo se define para plazos superiores a 30 días.

De igual forma se entiende como crédito de tesorería aquel crédito otorgado a clientes preferenciales o corporativos a un plazo inferior o igual a 30 días, dirigidos a atender necesidades de liquidez de corto plazo.

Se entiende como crédito ordinario, aquél crédito comercial que no se puede clasificar como de tesorería o como preferencial o corporativo.

Para el caso del crédito comercial preferencial o corporativo, las entidades deben excluir del reporte la información correspondiente a las operaciones realizadas con sobregiros bancarios, los créditos que involucren cupos de redescuento, operaciones en la financiación de impuestos, los créditos con reciprocidades o contraprestaciones que conlleven niveles de tasa de interés distantes de la realidad del mercado, los créditos redescontados independientemente del monto aprobado, los créditos otorgados a su matriz o a las subordinadas de esta, así como a cualquier otra sociedad donde se evidencie el control de gestión o administrativo por parte de la entidad vigilada o de su matriz o de las subordinadas de esta, así como los créditos que se originen de los acuerdos de reestructuración según lo establecido en la Ley 550 de 1999 de Intervención Económica.

Para el caso del crédito comercial de tesorería, se excluye del reporte la información correspondiente a la financiación de impuestos, los créditos con reciprocidades o contraprestaciones que conlleven niveles de tasa de interés distintos de la realidad del mercado, los créditos otorgados a su matriz o a las subordinadas de esta, así como a cualquier otra sociedad donde se evidencie el control de gestión o administrativo por parte de la entidad vigilada o de su matriz o de las subordinadas de esta. Así mismo, deben excluirse los créditos originados en el desarrollo de la Ley 617 de 2000 y de su Decreto Reglamentario 192 de 2001.

**Crédito de Vivienda:** Son créditos de vivienda, independientemente del monto, aquellos otorgados a personas naturales, destinados a la adquisición de vivienda nueva o usada, o a la construcción de vivienda individual.

De acuerdo con la Ley 546 de 1999, estos créditos deben tener las siguientes características:

- Estar denominados en UVR o en moneda legal.
- Estar amparados con garantía hipotecaria en primer grado, constituida sobre la vivienda financiada.
- El plazo de amortización debe estar comprendido entre cinco (5) años como mínimo y treinta (30) años como máximo.

**Reestructuración:** Se entiende por reestructuración de un crédito cualquier mecanismo, instrumentado mediante la celebración de cualquier negocio jurídico, que tenga por objeto modificar las condiciones originalmente pactadas con el fin de permitirle al deudor la atención adecuada de su obligación. Para estos efectos, se consideran reestructuraciones las novaciones (Superintendencia Financiera de Colombia, Capítulo II, Gestión del Riesgo de Crédito, pág. 7), Numeral 5.3.1.

#### **1.4. Política de Reestructuración de una Entidad Financiera Colombiana.**

Dentro de las políticas establecidas en el Sistema de Administración de Riesgo de Crédito, de una Entidad Financiera, el cual, por tema de información confidencial, no es posible enunciar la fuente de esta información. Se define como reestructuración de crédito, como una operación sobre el cual se han modificado las condiciones originalmente pactadas con el fin de permitirle al deudor la atención adecuada de su obligación ante el real o potencial deterioro de su capacidad de Pago (Manual de Políticas-Manual Sistema Administración Riesgo de Crédito SARC, 2014). Esta operación se realizará sobre la misma operación del cliente que se encuentra con dificultad de pagar. De igual forma, dentro de esta política, se establece una serie de requisitos para poder acceder a una reestructuración, los cuales se detallan a continuación:

- Carta de solicitud de reestructuración donde se sustenta el motivo por el cual se acude a la reestructuración.
- Consulta a centrales de riesgo.
- Estudio actualizado de capacidad de pago (Balance general, Estado de resultados y liquidez).
- Análisis actualizado de voluntad de Pago.
- Actualización de la declaración juramentada de bienes.
- Documentación actualizada de la visita al negocio y a la vivienda.
- Actualización de información de contrato.
- Concepto positivo del Analista, Gerente o Director del segmento al cual pertenezca el cliente.

Dentro de los anteriores requisitos, el principal y más importante que vale resaltar, porque, se ajusta a la definición establecida por la Superintendencia Financiera de Colombia, es la de la “Carta de Solicitud Carta de solicitud de reestructuración donde se sustenta el motivo por el cual se acude a la reestructuración”

## **1.5. Operación de Crédito Chile**



Lo anterior es de acuerdo a la definición de la Superintendencia Financiera de Colombia, para el caso de estudio, a continuación se describe una definición de operación de crédito para Chile, así:

**Crédito:** es un “(...) préstamo de dinero que un banco o entidad financiera (por ejemplo una casa comercial o multitienda) le entrega a usted, con el compromiso de que lo devuelva en forma gradual (mediante cuotas) o en un solo pago y con un recargo que se denomina interés, que no puede ser superior a un monto definido en la Ley llamado tasa máxima convencional”, (SERNAC, 2010)

**Repactación:** se puede decir que “Es un ofrecimiento voluntario de la empresa, para ayudar al deudor a cumplir con sus obligaciones (deudas). Para ello se ofrecen nuevas condiciones como: otros plazos, intereses y cuotas más pequeñas”, SERNAC. Repactación de deudas. Revista Sernac, Santiago, Chile, marzo de 2011. Para el Sernac, las repactaciones deben realizarse antes de que el deudor entre en dificultad de poder cubrir o pagar las cuotas de sus obligaciones, es decir, antes de que el proveedor del crédito pueda comenzar acciones legales por el no pago oportuno de estas cuotas.

## **2. Arbol De Fraude / Tipologias Acfe**

La Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, sus siglas en ingles ACFE capitulo Global, efectuó un Informe a las Naciones sobre Fraude Ocupacional y Abuso para el año 2012, donde clasifican en tres categorías el fraude, así:

Corrupción

Malversificación de Activos

Fraude Financiero

Lo anterior lo catalogaron dentro de Fraudes ocupacionales, los cuales, son aquellos en donde un Empleado, Directivo, Funcionario o Propietario de una organización comete el fraude en detrimento de esa organización.

La clasificación completa de fraude ocupacional laboral, a menudo referido como el Árbol de fraude, se muestra a continuación:

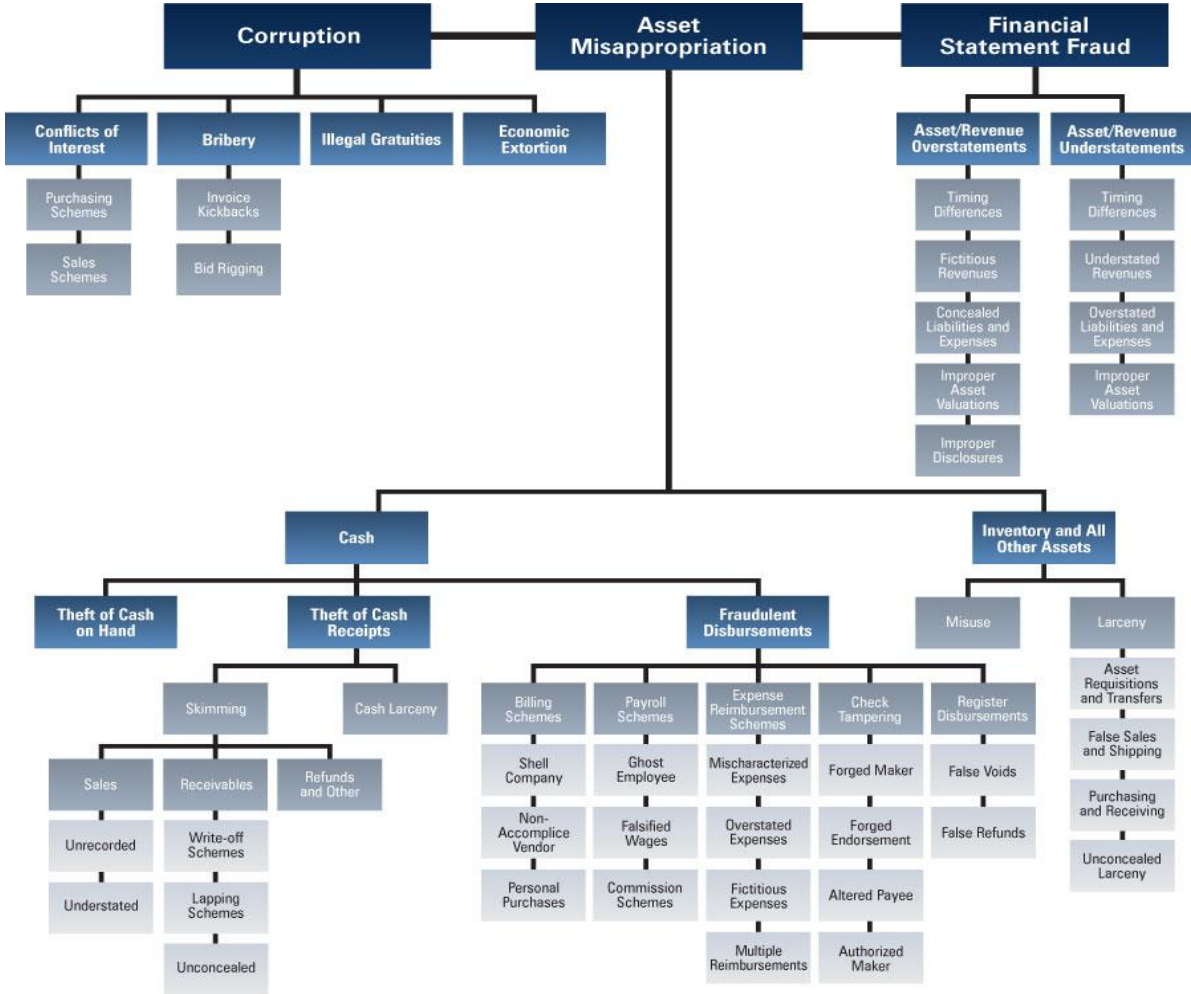


Figura 1. Árbol de Fraude ACFE

Para la elaboración del Informe a las Naciones sobre fraude ocupacional y abuso, presentado en el año 2012, el ACFE empleó las siguientes definiciones:

**Asset misappropriation schemes**, in which an employee steals or misuses the organization’s resources (e.g., theft of company cash, false billing schemes or inflated expense reports)

Traducción

**Malversación de Activos:** en los que un empleado roba o hace mal uso de los recursos de la organización (por ejemplo, el robo de dinero en efectivo de la empresa, esquemas de facturación falsa o informes de gastos inflado)

**Corruption schemes,** in which an employee misuses his or her influence in a business transaction in a way that violates his or her duty to the employer in order to gain a direct or indirect benefit (e.g., schemes involving bribery or conflicts of interest).

Traducción

**Esquemas de corrupción:** en la que un empleado hace mal uso de su influencia en una transacción de negocios de una manera que viola su deber para con el empleador con el fin de obtener un beneficio directo o indirecto (por ejemplo, los esquemas que involucran el soborno o conflictos de intereses).

**Financial statement fraud schemes,** in which an employee intentionally causes a misstatement or omission of material information in the organization's financial reports (e.g., recording fictitious revenues, understating reported expenses or artificially inflating reported assets).

Traducción

**Esquemas de Fraude de Estados Financieros,** en el que un empleado provoca intencionalmente una declaración errónea u omisión de información relevante en los informes financieros de la organización (por ejemplo, el registro de ingresos ficticios, subestimando los gastos reportados o inflar artificialmente los activos reportados).

En la encuesta de fraude, realizada en Colombia, por la firma KPMG del 2013, clasifican en cuatro categorías los crímenes económicos, así:

Malversificación de Activos  
 Fraude Financiero  
 Corrupción  
 Cibercrimen

Incluyendo en este último estudio el tema de Cibercrimen, con relación a la encuesta realizada en el año 2011.

A continuación se muestra el árbol de fraude desarrollado por la firma, así:

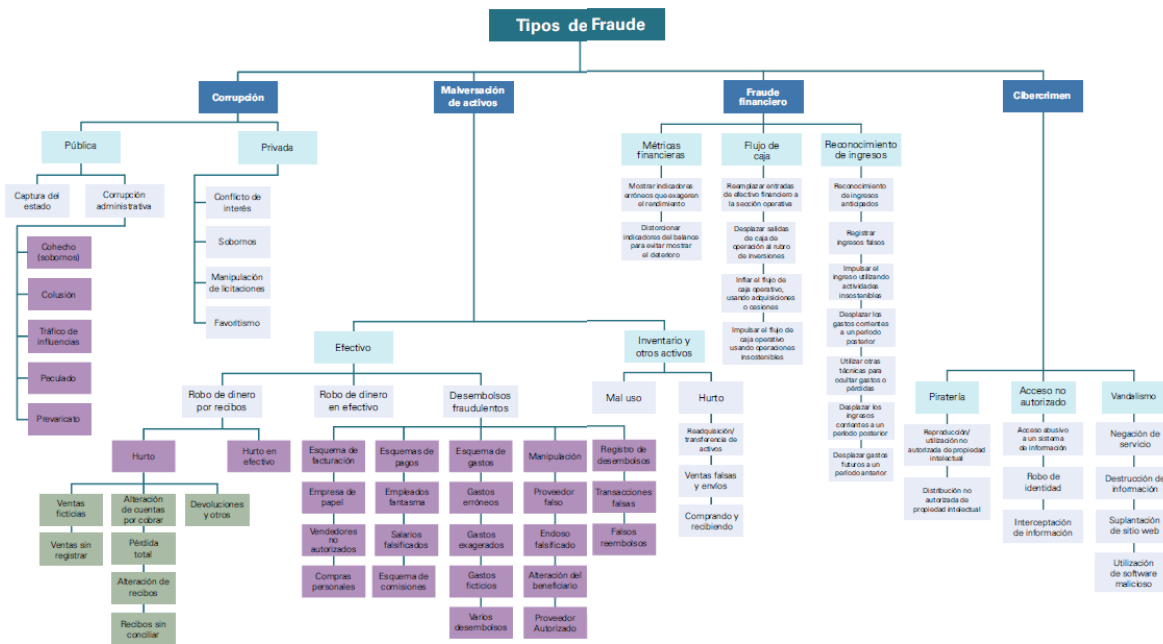


Figura 2. Árbol de Fraude KPMG 2013

Para efectos de poder visualizar bien el árbol de fraude de la firma de Auditoría KPMG, se presentara de partida en dos esta figura como se ilustra a continuación:

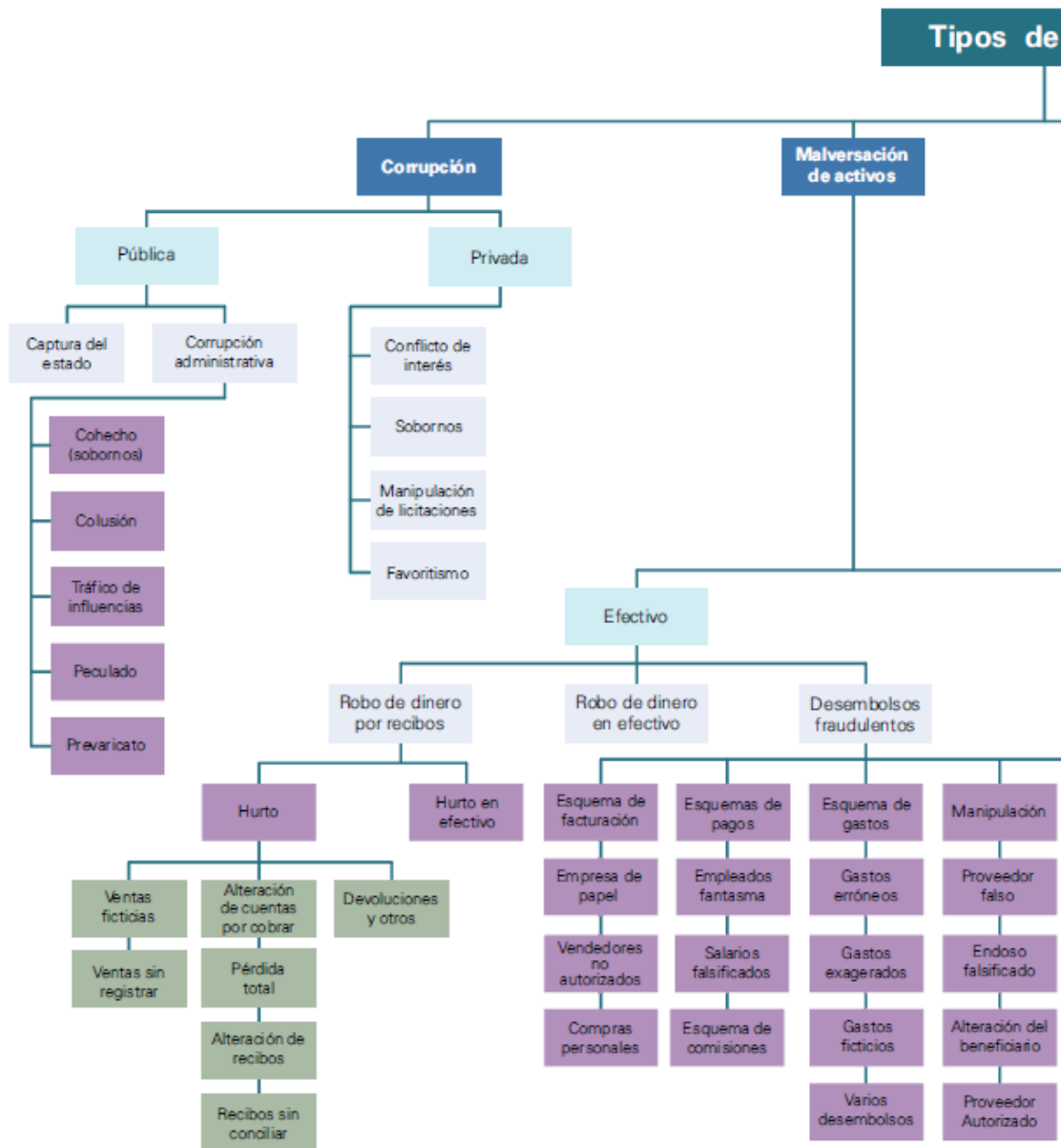
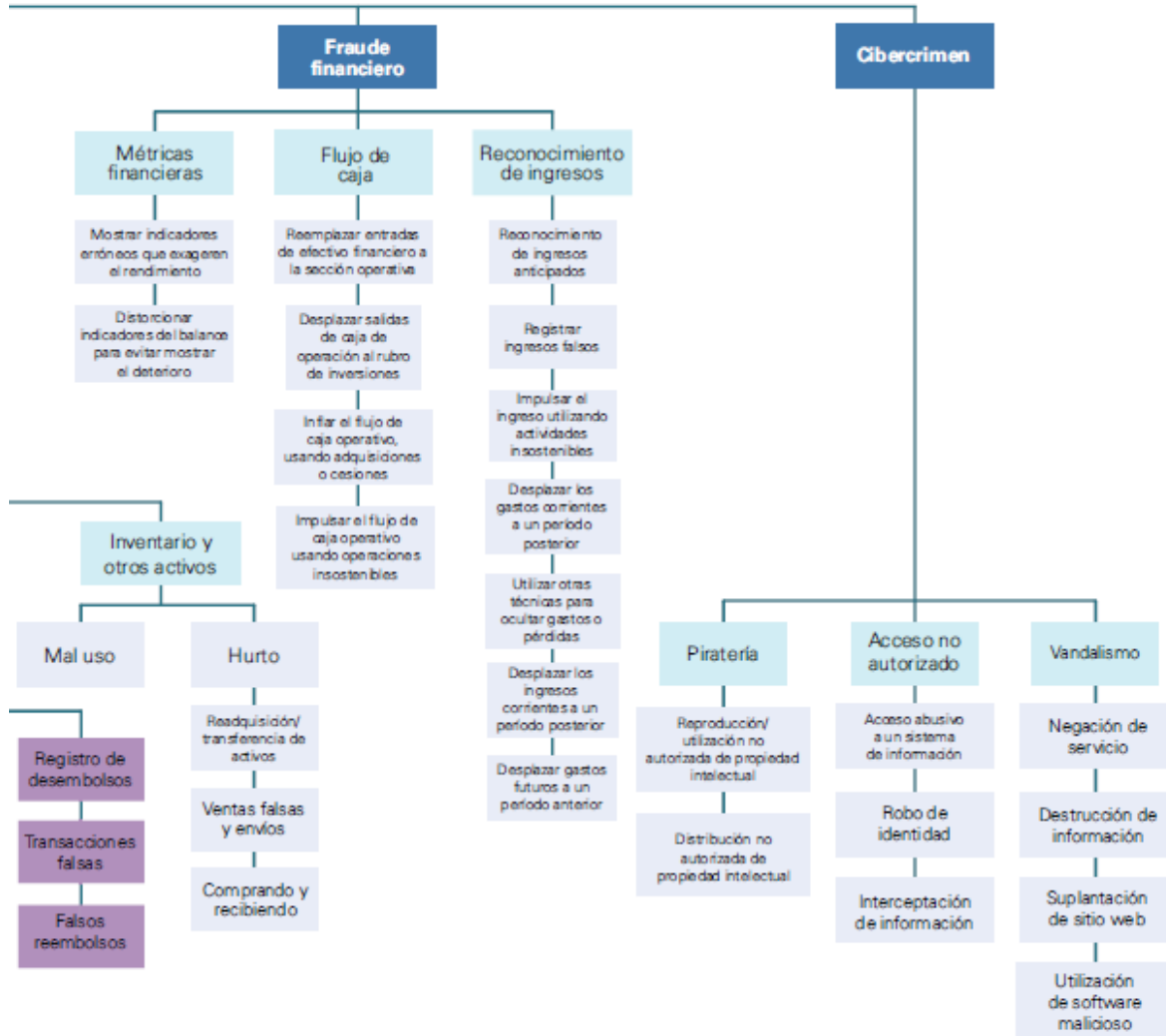


Figura 2.1. Árbol de Fraude KPMG 2013 – Primera parte.

# Fraude



**Figura 2.1. Árbol de Fraude KPMG 2013 – Segunda parte.**

Se incluye el árbol del fraude de la firma de Auditoría KPMG, por ser la encuesta de fraude más reciente, realizada a nivel de Latinoamérica comparando con otras encuestas realizadas. Por otra parte, en la encuesta de Fraude busca dar a conocer la incidencia y el impacto que tienen los crímenes económicos sobre las organizaciones, como también compartir algunas de las mejores prácticas de control interno para mitigar el riesgo de fraude en las organizaciones.

Ahora, para la realización de la encuesta realizada por la firma KPMG Advisory Services Ltda - Forensics Services y la elaboración del árbol de fraude, se emplearon las siguientes definiciones:

**Crímenes Económicos:** son aquellas actividades ilícitas y de carácter patrimonial que se realizan en perjuicio de una compañía, afectando o dañando sus activos, capital social o cualquier otro derecho o bien (material o inmaterial) del que sea propietario.

**Malversación de Activos:** se refiere al robo o uso indebido de recursos de la compañía, como dinero o cualquier otro bien (por ejemplo materias primas, maquinaria o productos terminados), para obtener un beneficio no autorizado o irregular.

**Fraude Financiero:** se refiere a la alteración, modificación o manipulación de información contable o financiera de una compañía con el propósito de reflejar una situación económica o financiera equivocada o engañosa.

**Corrupción:** se refiere a pagos ilegales realizados a servidores públicos o funcionarios de compañías privadas para obtener o retener algún contrato o cualquier otro beneficio personal o para un tercero; entendiéndose por pago ilegal tanto sobornos en dinero como en cualquier otra forma, como regalos, viajes, favores, etcétera.

**Cibercrimen:** se refiere a aquellas actividades ilícitas de carácter informático que se llevan a cabo para robar, alterar, manipular, enajenar o destruir información o activos (como dinero, valores o bienes desmaterializados) de las compañías afectadas, utilizando para dicho fin algún medio informático o dispositivos electrónicos.

### **3. Contexto de fraude para el caso chileno**

Teniendo presente los conceptos enunciados en el presente trabajo, con relación a la definición de Crédito y Repactaciones o Reestructuraciones, ambas

definiciones parten del precepto que son productos de crédito solicitadas por los clientes y de manera voluntaria, sin embargo, en ocasiones esto no es así, ya que se realizan de manera unilateral o sin suministrar suficiente información a los clientes, como las implicaciones que esto conlleva.

De acuerdo con la dinámica de las reestructuraciones de crédito, éstas siempre deben autorizarse por el cliente, lo que a veces no ocurre. Pero, ¿Qué ganan las entidades con las reestructuraciones?, ¿Por qué la insistencia por parte de la empresa buscando que su cliente que se encuentra en mora reestructure su deuda?

Puede ser que a veces, para las mismas entidades y funcionarios es más rentable que el cliente renegocie su deuda, porque, esto genera incremento de la misma, por los intereses, gastos en cobranza y, finalmente, por el hecho de que el cliente tenga un mayor plazo aumentando las cuotas inicialmente pactadas.

Así, el beneficio de reestructurar trae consigo un costo adicional para el cliente, sin embargo, no se le indica sobre esta situación. Lo anterior, es un ejemplo del porque también es rentable para las entidades que otorgan crédito, cuando un cliente se acerca a reestructurar su Deuda, porque están percibiendo más interés al establecer un mayor tiempo, recapitalizando los interés ya causados.

En el fondo, esta práctica también puede camuflar resultados de la entidad que no son reales, en cuanto a la disminución de la cartera en mora y a su vez el incremento de cartera por al ampliar su tiempo de ocultando el riesgo para la entidad de un posible no pago de la deuda

## **4. Caso LA POLAR S.A.**

### **4.1. Reseña Histórica**



Empresas La Polar S. A. es una sociedad anónima chilena, administradora de las cadenas de grandes tiendas La Polar, con presencia en Chile y Colombia y Venezuela. La reseña que se cita a continuación, es la que se encuentra en el documento “Prospecto Para la Emisión de Bonos Desmaterializados y al “Portador Series A y B”, de mayo de 2013, proferido por la Superintendencia de .Valores y Seguros SVS de Chile (SVS, 2013).

“La Polar nace en 1920 como una sastrería ubicada en la Estación Central, la cual fue ganando calidad y prestigio.

En 1953, don León Paz Tchimino compró la sastrería y amplió el giro incorporando la venta de varios productos, transformándola en una multitienda. Desde esa fecha es conocida como La Polar e inicia un programa de financiamiento a clientes.

En 1989 se implementa la tarjeta de crédito La Polar.

A partir de la década de los 90’, se inicio un proceso de apertura de nuevas salas de venta en Santiago y en regiones.

El 6 de enero de 1999 Southern Cross Group tomó el control de la compañía, adquiriendo el 100% de los activos fijos y marcas. Se constituyó una nueva sociedad continuadora de la operación, denominada Comercial Siglo XXI S.A., hoy empresas La Polar S.A.

Entre 1999 y 2003, la Compañía abrió 10 nuevos locales en Santiago y Regiones, aumentando su superficie de ventas en mas del doble.

En el 2001, La Polar inicia la intermediación de seguros y venta de garantía extendida.

En diciembre de 2002 coloca su primer bono securitizado por un monto de \$25.000 millones, cuyo patrimonio separado se componía de cuentas por cobrar de la Compañía.

En agosto de 2003, La Polar se registró como emisor de valores de oferta pública e inscribió sus acciones en Registro de Valores de la Superintendencia de Valores y Seguros (“SVS”), mientras que en septiembre de dicho año se realizó su apertura a la Bolsa colocándose más de 41 millones de acciones y recaudando un capital de más de US\$32 millones.

El año 2004, La Polar se convirtió en la cuarta tienda de departamentos en Chile, abrió cuatro nuevas tiendas y se inició el programa “Novios la Polar”. Además colocó segundo bono securitizado, esta vez por \$16.500 millones

El año 2009 se enuncia el plan de expansión internacional y la compañía decide iniciar su etapa de internacionalización en Colombia, concretando la adquisición de la primera tienda en Bogotá, en el centro comercial Centro Mayor. Se coloca el quinto bono securitizado de la Compañía en Agosto, conformando el patrimonio separado número 22 de Bci Securitizadora S.A., como emisor, por un monto de \$65.000 millones.

El 28 de octubre de 2010 se inician las operaciones comerciales en Colombia en el centro comercial Centro Mayor. Ese mismo año, La Polar totaliza 43 tiendas en Chile.

En diciembre de 2010 la Empresa hace su segunda colocación de Bonos Corporativos por UF 5 millones en el mercado local.

El día jueves 9 de junio de 2011, La Polar sufre una fuerte caída en el valor de sus acciones, tras reconocer prácticas no autorizadas en la gestión de la cartera de créditos, y se enuncia una profunda

reestructuración de su planta ejecutiva. Al día siguiente, el Directorio decide contratar a un asesor financiero externo para determinar la estrategia financiera a seguir, se comunica la renuncia del Sr. Pablo Alcalde Saavedra como presidente de éste, manteniéndose mientras tanto como Director y se designa en su reemplazo a don Heriberto Urzúa Sánchez.

El 13 de junio de 2011 se comunica la adopción de medidas para mantener la operación bajo normalidad, y la contratación de una nueva firma de auditoría externa. El 17 de junio se dan a conocer las primeras líneas de un plan para reestructurar los pasivos de la Compañía, que luego dará origen al Convenio Judicial Preventivo.

El 20 de junio de 2011 se comunica la renuncia de don Heriberto Urzúa Sánchez a la presidencia del Directorio para permitir el ingreso de un presidente externo a la Compañía, manteniéndose el Sr. Urzúa Sánchez como director. Se designa como Presidente de Directorio al Sr. Cesar Barrios Montero.

El 28 de junio de 2011 el recién designado Presidente presentó la primera querrela contra el ex presidente de la compañía, ex ejecutivos y todos quienes resulten responsables de la declaración de antecedentes falsos y la disimulación de los estados financieros de la compañía.

El 8 de julio de 2011 la Junta de Accionistas de La Polar conformó el nuevo Directorio de la Compañía. La nueva mesa puso como primer objetivo buscar una nueva plana ejecutiva y sentar las bases para la estabilización y posterior refundación de la Compañía.”

## **4.2. Crisis Crediticia**

Sin embargo, ese mismo año, comenzarían a presentarse públicamente una serie de problemas producto de un aumento en el riesgo crediticio de la compañía. Durante 2011 los problemas se acrecentarían, hasta estallar a comienzos del mes de junio, cuando el abogado Andrés Sepúlveda Jiménez presentó un informe el 31/05/2011, ante las autoridades regulatorias que acusaba la existencia de repactaciones masivas para efectos de abultar su cartera.

“El caso adquirió amplia difusión luego de que el Servicio Nacional del Consumidor presentó una demanda colectiva por el reclamo de cientos de clientes que acusaban repactaciones unilaterales. Esto obligó a la empresa a anunciar una reestructuración de su área crediticia el 9 de junio de 2011, lo cual generó el desplome de sus acciones transadas, cayendo su valor en más de un 42% durante la primera jornada”, El Mostrador (9 de junio de 2011). Histórica caída de La Polar en la Bolsa por mal cálculo de su riesgo crediticio. “Pablo Alcalde, ex Gerente y Presidente del directorio, presentó su renuncia a este cargo, siendo reemplazado por Heriberto Urzúa”. La Segunda. 14 de junio de 2011 Heriberto Urzúa asume como presidente de La Polar tras renuncia de Pablo Alcalde.. En los días siguientes, Urzúa comenzó a preparar las acciones para reparar los problemas con los clientes repactados. Días después, Urzúa renunció dejando en el cargo a César Barros.

“El caso generó una crisis de enorme proporciones, ante lo cual la Superintendencia de Valores y Seguros presentó una querrela a 18 ex directivos y al ex auditor (PwC) de la compañía por “infringir el deber de cuidado y diligencia””. El Mostrador, 14 de julio de 2011. Caso La Polar: Los antecedentes con los que la SVS acusó a 18 exdirectivos y al auditor de la compañía. Ante los requerimientos de la SVS, la compañía reconoció que el tamaño de las repactaciones unilaterales era mayor al anunciado inicialmente, llegando a las 418.826 personas en un plazo de seis años.

“La crisis continuó por semanas, pese a los anuncios de Álvaro Saieh de adquirir parte de la compañía, y el 21 de julio de 2011 las acciones anotaron su valor más bajo en siete años, cayendo un 86,31% en lo que iba del año”, El Mercurio Online, 21 de julio de 2011. En ese momento las Acciones de La Polar cierran en su valor más bajo desde su salida a la Bolsa, cuando estas alcanzaron a tener un valor aproximado de US\$25 por acción.

### **4.3. Modus Operandi**

Como lo expone la periodista Teresa Frias (K, 2011), en su artículo “Caso La Polar se convierte en la estafa más grande jamás antes cometida en Chile”, en el proceso de investigación, La Polar aceptó el uso de un software computacional que reestructuraba las deudas de los clientes de forma unilateral. Este software funcionó entre el 2008 y 2009 de la forma automática, en donde se programaba para que reestructurara las deudas sin la necesidad de tener contacto con los clientes. En el sistema se encontraba configurado bajo la figura de "normalizaciones" o "renegociaciones en línea sin contacto".

Como resultado de la investigación de las autoridades, se determinó que esta operación, se realizaba en la noche, en donde el aplicativo modificaba la operación de crédito con el fin de colocar al día a los clientes, mediante la reestructuración de sus obligaciones, quedando los clientes al día, sin embargo, esta actividad era programada por los empleados.

Como lo expuso Teresa Frias (K, 2011), en su artículo, este proceso se realizaban sin tener contacto alguno con los clientes y mucho menos con la autorización de modificar el tiempo y mucho menos el monto, lo que modificaba los resultados de la compañía mostrando cifras positivas.

Otra situación observada en este caso, fue que los ejecutivos o los analistas encargados de normalizar o realizar la gestión de cobranzas a los clientes tenían los privilegios en el sistema, para cambiar y establecer la tasa de interés

Es importante señalar que la aliciente para que se hiciera esto, era el pago de un bono, un incentivo económico, al cumplimiento de metas comerciales trazadas, tal como lo menciona Teresa Frias (K, 2011), en donde cada ejecutivo reestructuraba alrededor de 100 cuentas morosas diarias, sin cartas ni llamados, solo tecleando números, cuyo único objetivo era cumplir las metas, si la meta era de 100 millones y solo llevaban 40 millones, comenzaba el analista la reestructuración unilateral de las deudas de los clientes hasta lograr la meta propuesta.

Lo anterior se puede observar el cumplimiento de dos componentes del Triangulo del Fraude, en donde se percibe La Presión y la Oportunidad. La presión en cuanto al incentivo (Bono) otorgado por el cumplimiento de las metas y la Oportunidad por la falta de control en el aplicativo por permitir la manipulación de las tasas a su conveniencia.

Otro método empleado en este caso, según Teresa Frias (K, 2011), fue la fórmula denominada como "bicileteo", que consistía en convertir, a un cliente moroso, en una ganancia para la compañía, reestructurando a sus clientes todo lo que tenía pendiente, entre otros intereses, moras, gastos de cobranza, etc. y luego todo esto se registraba como pagado por un crédito nuevo y mayor, es decir con una nueva obligación pagaban la obligación actual, incrementando el monto, y el plazo. De esta forma se reduce la cartera que se encuentra en mora y muestra datos positivos con la nueva operación de crédito, sin que el cliente tuviese conocimiento.

Sin embargo, el éxito del "Bicileteo" radicaba en realizar esta práctica sobre varios clientes que no tuvieran deudas grandes para que no fueran

fácilmente identificados. Para Teresa Frias (K, 2011), al final, el cliente piensa que está pagando sus créditos anteriores y que la empresa le da una nueva oportunidad para comenzar, cuando en realidad lo que hacen es endeudarlo nuevamente, con otro crédito y de mayor costo, puesto que si la deuda original era de 100 pesos, con la renegociación termina pagando 200.

#### **4.4. Informe abogado Andrés Sepúlveda Jiménez 31/05/2011**

El 31 de mayo de 2011, el abogado Andrés Sepúlveda, de la firma de abogados Gutiérrez & Silva Abogados, presentó un informe al Señor Carlos Budnevich Le-Fort, Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras, donde se efectúa un análisis financiero a la entidad La Polar S.A. y sus filiales, realizado con la información pública del año 2010, obteniendo como resultado una serie de inquietudes y preguntas, que fueron el resultado de comparaciones de informes previos entregados a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile de empresas del mismo sector.

Para el abogado (Sepúlveda, 2011), como resultado de éste análisis, surgieron una serie de inquietudes y preguntas que se formularon en ese entonces a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, por encargo de algunos accionistas de la empresas La Polar S.A. antes de someterse a un proceso de votación para aprobar un aumento de capital en U\$400.000.000. Estas inquietudes, básicamente fueron las siguientes:

“1. ¿Por qué razón la crisis económica no afectó a La Polar, al contrario, se denota un claro crecimiento en circunstancias que todos los demás operadores del rubro reflejan un declive entre 2009 y 2010?

2. ¿Cómo se explica el tamaño relativo de La Polar en contraste con los demás operadores?
3. ¿Cuáles son las operaciones o transacciones que permiten a La Polar alcanzar esa dimensión, en el entendido que todas las demás operadoras superan a La Polar en ventas de retail?
4. ¿Qué transacciones permiten a La Polar crecer explosivamente por sobre su competencia en un trimestre “bajo o normal” y constituirse en el mejor trimestre del año para la empresa?.
5. ¿Cuáles son los “otros servicios” de La Polar que superan por mucho la suma de sus giros principales para 2007?
6. ¿Cuál es estado actual de estos “otros servicios”?
7. ¿Cómo se explica esta deuda promedio en contexto con su competencia?
8. ¿Cómo se concilian los indicadores arrojados al calcular la deuda promedio por cliente y las políticas crediticias enunciadas en las memorias anuales de La Polar?
9. ¿Cómo se explica estas diferencias notorias que existe entre el negocio financiero versus el negocio retail en La Polar, teniendo en consideración los demás operadores?
10. ¿En qué momento y cómo La Polar acumuló – teóricamente – en su cartera 2,68 años de ventas?
11. ¿Las provisiones de La Polar se encuentran bien constituidas y con la suficiencia necesaria?”

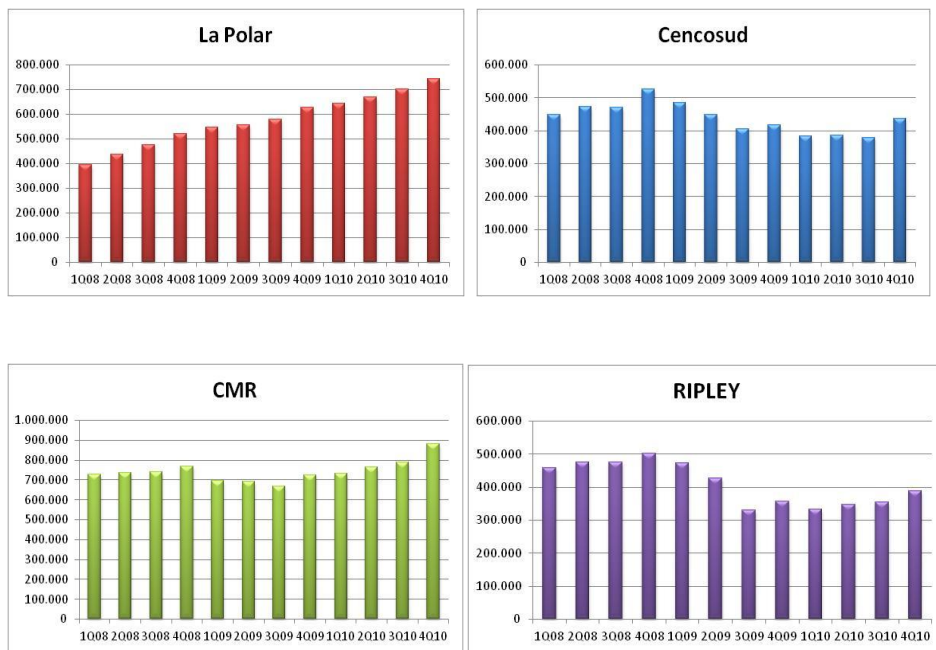


- **Formulación de Interrogantes y su Fundamentación**

Para cada interrogante, la firma de abogados y (Sepúlveda, 2011) desarrollaron una serie de análisis, con el fin de fundamentar estas inquietudes, así:

**“1. ¿Por qué razón la crisis económica no afectó a La Polar, al contrario, se denota un claro crecimiento en circunstancias que todos los demás operadores del rubro reflejan un declive entre 2009 y 2010?”**

Para esta pregunta, se utilizó información comparativa entre La Polar frente a las demás empresas de retail en Chile, y anteponiendo la situación presentada, referente a la crisis económica presentada en Chile en los años 2009 y 2010. Al realizar esta comparación, se observa un comportamiento constante y de crecimiento por parte de La Polar S.A., según (Sepúlveda, 2011), así:



**Figura 3. Crecimiento sector**

Los datos tomados por el abogado Sepúlveda, para el análisis anteriormente expuesto, es la referente a la consignada en la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile, concerniente al “Comportamiento Anual” por trimestre de la cartera en pesos Chilenos, así.

Tpo./ Op.	La Polar	Cencosud	CMR	RIPLEY
1Q08	396.294	449.191	725.457	458.485
2Q08	437.521	472.191	736.482	475.121
3Q08	476.146	471.523	739.961	474.224
4Q08	520.685	525.237	766.090	502.469
1Q09	545.734	484.873	696.212	471.682
2Q09	557.669	448.443	689.605	425.877
3Q09	577.902	405.893	666.892	330.605
4Q09	628.281	415.939	723.175	356.911
1Q10	641.625	382.802	732.272	332.923
2Q10	669.519	384.871	763.833	347.559
3Q10	701.202	378.403	787.577	353.346
4Q10	741.828	435.724	879.809	388.406

Información extraída del Informe (Sepúlveda, 2011) fuente Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile.

Para La Polar S.A., es un comportamiento atípico frente a sus símiles y llama la atención, se podría decir que de alguna u otra forma esta crisis afecto a sus clientes que dejaron de endeudarse afecto como se ilustra en la anterior imagen, al tener un comportamiento volátil, excepto a La Polar S.A. al tener un comportamiento creciente.

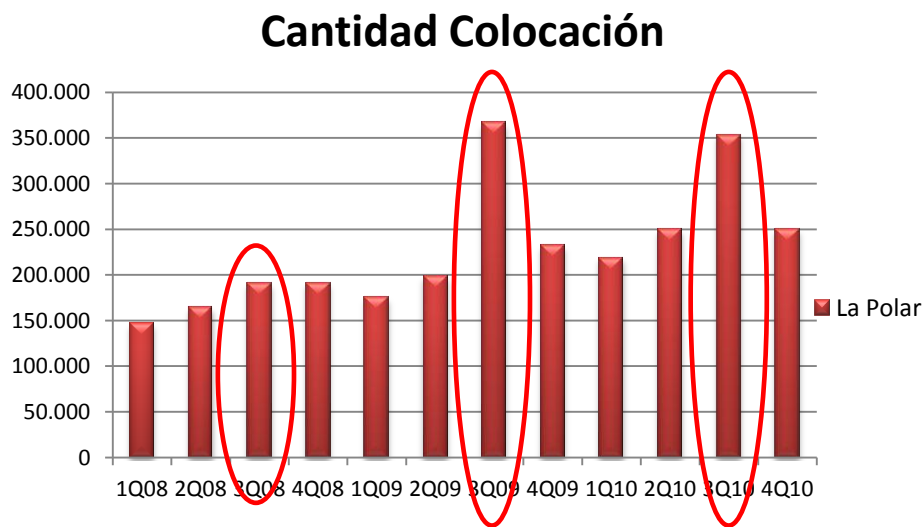
Como lo expone (Sepúlveda, 2011) al analizar y evaluar las anteriores cifras del último trimestre del 2010, con relación al tamaño de la cartera, se observa que La Polar ocupa el segundo lugar en cuanto a tamaño de la cartera, sin embargo, no era concordante con las cifras reportadas por las otras operadoras de venta de retail, en cuanto a las ventas, porque, estas superaban a La Polar en dos, cinco, o hasta diez veces. A continuación se indica el tamaño de la cartera de cada operador.

**“2. ¿Cómo se explica el tamaño relativo de La Polar en contraste con los demás operadores?”**

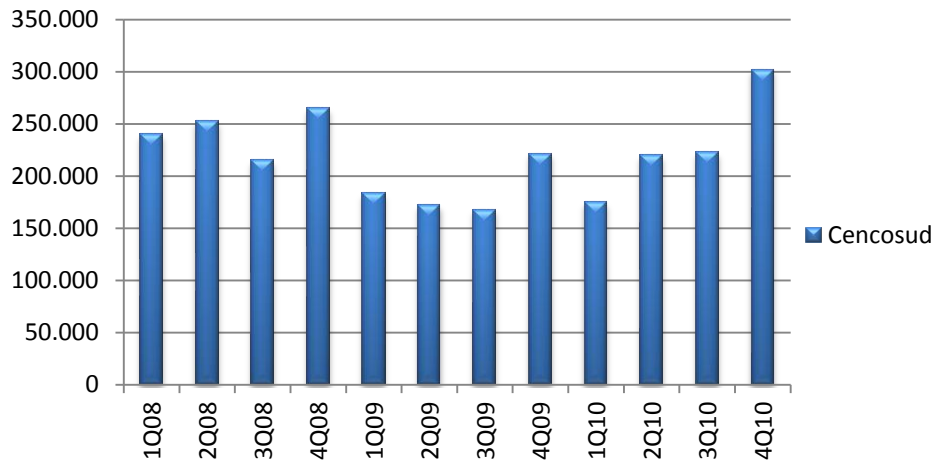
**3. ¿Cuáles son las operaciones o transacciones que permiten a La Polar alcanzar esa dimensión, en el entendido que todas las demás operadoras superan a La Polar en ventas de retail?”**

Para estas dos preguntas, se analizaron la cantidad de operaciones de crediticias de La Polar, y se logra se observar un comportamiento inusual frente a los demás operadores en el tercer trimestre de los años 2009 y 2010, según la información contenida en el informe presentado por el abogado Sepúlveda. Como lo expone (Sepúlveda, 2011), los otros operadores, hasta el tercer trimestre se puede catalogar como bajo o normal, por lo que significan las fiestas de fin de año, siendo el cuarto trimestre como el mejor, en cuanto se refiere a la venta del retail.

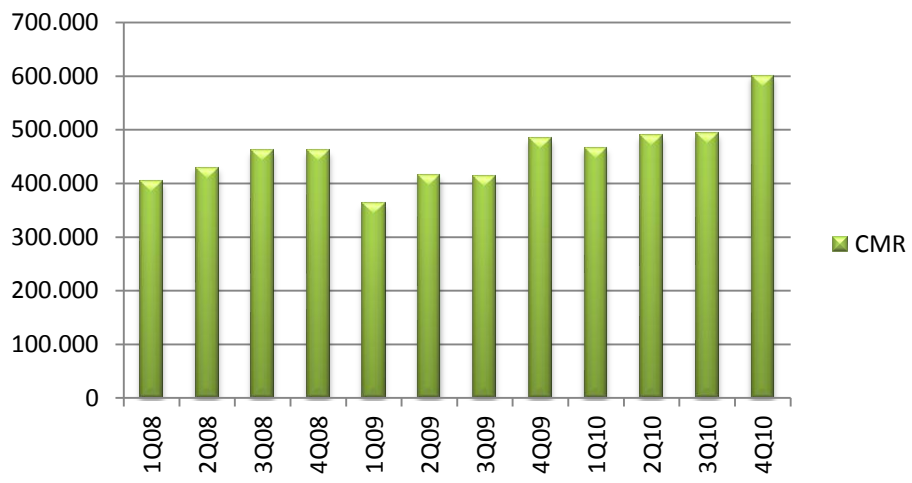
A continuación se indica la información objeto de análisis de (Sepúlveda, 2011), con relación a las colocaciones para los cuatro trimestres, para el periodo comprendido entre el 2008 y 2010 y se exaltara este comportamiento, así:



## Cantidad Colocación



## Cantidad Colocación



## Cantidad Colocación

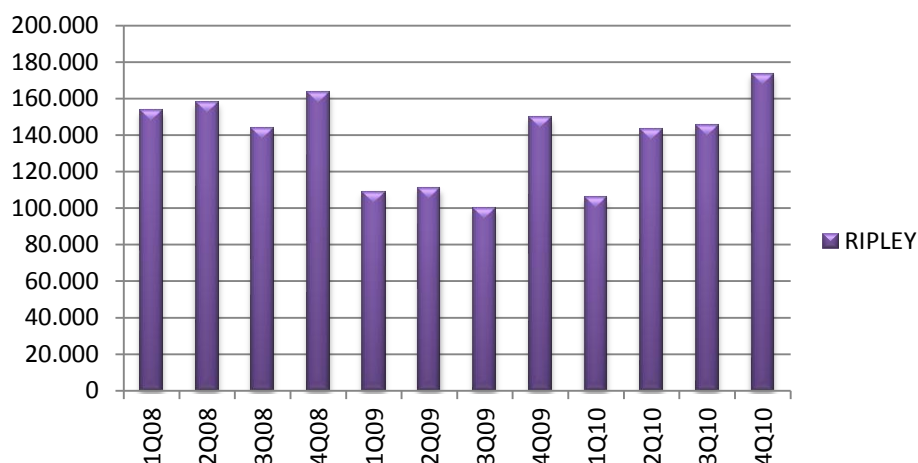


Figura 4. Cantidad Colocación

**4. ¿Qué transacciones permiten a La Polar crecer explosivamente por sobre su competencia en un trimestre “bajo o normal” y constituirse en el mejor trimestre del año para la empresa?.**

Para esta pregunta analizaron la información anterior y la concerniente a las colocaciones conforme a la naturaleza de las transacciones, volúmenes y valores de operaciones más significativos, sin embargo, la única información pública disponible concierne a la del año 2007. Como resultado del análisis (Sepúlveda, 2011) afirmo que los volúmenes y valores de operaciones más significativos de la polar correspondían a un ítem denominado “otros servicios”, y que superaban por mucho el ítem “compras” y “avances en efectivo”, como se ilustra a continuación:

Marca	Avances en efectivo		Compras		Pago de cuentas y otros servicios		N° operaciones	Monto de operaciones (\$)
	N° operaciones	Monto de operaciones (\$)	N° operaciones	Monto de operaciones (\$)	N° operaciones	Monto de operaciones (\$)		
Visa	2.708	112.514.100	14.302	352.186.737	1.928	47.876.086	18.938	512.576.923
PRESTO	227.612	38.378.761.563	4.954.871	130.207.231.812	9.663	181.106.278	5.192.146	168.767.099.653
Jumbo	46.737	2.835.987.000	2.521.968	62.117.962.017	281.282	1.161.409.822	2.849.987	66.115.358.839
Paris	284.748	36.846.491.689	4.366.452	181.762.669.580	34.517	1.757.585.240	4.685.717	220.366.746.509
Más Easy	6.230	357.667.000	204.397	7.114.373.563	3.551	16.119.233	214.178	7.488.159.796
Tur Bus Card	2.165	57.773.604	11.064	171.664.238	-	-	13.229	229.437.842
Más Paris	168	19.068.000	5.997	170.176.229	1.001	7.450.539	7.166	196.694.768
Tarjeta DIN	106.146	12.752.120.498	880.858	34.518.623.740	130.239	406.551.856	1.117.243	47.677.296.094
Tarjeta ABC	34.268	4.640.210.157	316.736	14.180.875.166	63.092	197.956.934	414.096	19.019.042.257
RIPLEY	268.483	55.053.123.188	5.512.285	127.390.017.527	2.423.877	1.653.545.884	8.204.645	184.096.686.599
Xtra	23.112	2.150.284.916	128.021	2.896.846.492	47.430	48.300.493	198.563	5.095.431.901
CMR Falabella	685.642	95.177.046.267	12.044.414	319.187.428.131	10.856.941	27.669.393.215	23.586.997	442.033.867.613
Johnson's Multiopción	72.990	10.230.106.089	1.314.348	40.657.000.174	990.211	8.061.955.807	2.377.549	58.949.062.070
Tarjeta Dorada La Polar (*)	439.034	16.817.688.000	2.042.848	69.799.067.207	10.425.604	93.752.755.072	12.907.486	180.369.510.279
<b>Total general</b>	<b>2.200.043</b>	<b>275.428.842.071</b>	<b>34.318.561</b>	<b>990.526.122.613</b>	<b>25.269.336</b>	<b>134.962.006.459</b>	<b>61.787.940</b>	<b>1.400.916.971.143</b>

**Figura 5. Colocaciones conforme a la naturaleza de las transacciones.**

Este es el detalle de la anterior imagen:

Empresa	Avances	Compras	Otros Servicios
La Polar	16.817 MM	69.799 MM	93.752 MM
CMR	95.177 MM	319.187 MM	27.669 MM
Johnson's	10.230 MM	40.657 MM	8.061 MM
Ripley	55.053 MM	127.390 MM	1.653 MM

Información extraída del informe presentado por (Sepúlveda, 2011) a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile

Es muy notorio la diferencia y la dimensión de “Otros Servicios”, en comparación a la competencia, para el año 2007, única información disponible por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

**5. ¿Cuáles son los “otros servicios” de La Polar que superan por mucho la suma de sus giros principales para 2007?**

**6. ¿Cuál es estado actual de estos “otros servicios”?**

Para las preguntas 5 y 6 evaluaron la variable “Deuda promedio por cliente”, para el año 2010, al efectuar la comparación de la deuda promedio por cliente frente a los demás (Sepúlveda, 2011) afirma nuevamente que La Polar refleja unos valores atípicos, con relación a la competencia con relación al mayor monto de endeudamiento por tarjeta vigente, la que duplica, triplica o casi cuadriplica la cifra con respecto a la de su competencia, como se ilustra a continuación, así:

EMPRESA	DEUDA PROMEDIO
La Polar	\$ 1.213.600
Presto	\$ 596.699
CMR	\$ 463.708
Ripley	\$ 376.664
Cencosud	\$ 313.199

Información extraída del informes del abogado (Sepúlveda, 2011) a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras Chile.

Este indicador es obtenido a partir del stock trimestral publicado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile dividido por el número de tarjetas vigentes en los trimestres respectivos. En tabla anterior, los valores indicados corresponden a las deudas promedio conforme a los valores publicados en diciembre de 2010.

**7. ¿Cómo se explica esta deuda promedio en contexto con su competencia?**

**8. ¿Cómo se concilian los indicadores arrojados al calcular la deuda promedio por cliente y las políticas crediticias enunciadas en las memorias anuales de La Polar?**

Para determinar estas preguntas, en el informe se analizaron los datos de los ingresos por retail versus ingresos financieros de La Polar, datos

extraídos de las memorias anuales y publicadas por La Polar, para (Sepúlveda, 2011), se colige que el negocio financiero representa para la empresa un 47,0% (Este indicador es obtenido dividiendo los ingresos financieros publicados por La Polar en su balance anual y los ingresos totales publicados en ese mismo instrumento). En razón de lo anterior, como conclusión preliminar, se puede afirmar que el negocio financiero ya no es una actividad secundaria para La Polar, trasladándose como la principal.

En la información objeto de análisis por parte del abogado Sepulveda, hacen énfasis nuevamente que La Polar presenta cifras que resultan ser atípicas en comparación con la competencia, “en donde el negocio financiero representa un 6% (Falabella) o un 22% (Ripley) de los ingresos totales”.

**9. ¿Cómo se explica estas diferencias notorias que existe entre el negocio financiero versus el negocio retail en La Polar, teniendo en consideración los demás operadores?**

**10. ¿En qué momento y cómo La Polar acumuló – teóricamente – en su cartera 2,68 años de ventas?**

Para ellos definir estas preguntas (Sepúlveda, 2011) consideró el total de la cartera reportada en el último trimestre de 2010 versus las ventas de retail que informa La Polar, se constata que la empresa mantiene una cartera equivalente a 2,68 (Este indicador es obtenido dividiendo la cartera bruta según balance anual publicado por La Polar en diciembre de 2010 por ventas retail publicado en ese mismo instrumento. Realizando las mismas operaciones con los datos entregados en igual fecha por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, el indicador es 2,61.) años de ventas, suponiendo que todas las ventas fuesen hechas con la tarjeta.



## **5. Tipologías de Fraude de Acuerdo ACFE.**

En la recopilación de la información y en el contenido del trabajo, se ha explicado detalladamente las tipologías de fraude, tanto según el ACFE como la encuesta realizada por la firma de Auditoría KPMG Colombia, en el 2013, en donde solamente difieren entre sí, en la tipología de Cibercrimen, lo anterior obedece porque, el informe a las naciones unidas fue realizado en el 2012 y la periodicidad con la que el ACFE publica este informe es de cada 2 años. Además, es reciente la creciente oleada de fraude o actividades ilícitas de carácter informático que se llevan a cabo para robar, alterar, manipular, enajenar o destruir información o activos (como dinero, valores o bienes desmaterializados) de las compañías afectadas, utilizando para dicho fin algún medio informático o dispositivos electrónicos. La fuente de información para la realización de este informe, por ACFE, proviene de la información recopilada por cada uno de afiliados y personas certificadas como CFE, sus siglas en ingles como Certified Fraud Examiners (Certificado como examinador forense). Teniendo presente lo anterior, para el caso objeto de estudio, se decide tomar solamente las tipologías de fraude contenida en el informe presentado a las Naciones Unidas por el ACFE, sobre el fraude ocupacional. se puede concluir que el fraude presentado en La Polar Chile, se puede clasificar en estos dos tipologías de fraude:

- **Estados Financieros Fraudulentos.**
- **Malversificación de Activos.**

Lo anterior teniendo presente la siguiente justificación:

**5.1.Estados Financieros Fraudulentos:** partiendo de la definición “en el que un empleado provoca intencionalmente una declaración errónea u omisión de información relevante en los informes financieros de la organización (por ejemplo, el registro de ingresos ficticios, subestimando los gastos reportados o inflar artificialmente los activos reportados” y el modus operandi donde los “ejecutivos comenzaban manipulaban a su antojo los

intereses alcanzando niveles extravagantes” y “convertir, por ejemplo, a un cliente moroso, en una ganancia para la compañía. La empresa renovaba con sus clientes todo lo que tenía pendiente intereses, moras, gastos de cobranza, etc. y luego todo eso se registra como pagado por un crédito nuevo y mayor, es decir con una nueva obligación pagaban la obligación actual, incrementando el monto, y el plazo. Así la empresa, no sólo termina por lo menos en el corto plazo con el cliente que tenía en calidad de moroso, sino que registra una ganancia financiera todo esto sin que el cliente se enterase de la situación.”, por todo esto se puede clasificar dentro de esta tipología.”. También por la definición de la siguiente sub-categoría Asset/Revenue Overstatements- Improper Asset Valuations and Fictitious Revenues, en español Activos/Ingresos sobreestimados- Valoración de los activos incorrectas y Los ingresos ficticios, del árbol de fraude de ACFE, en cuanto a que disminuían la mora, percibían pagos por las renovaciones realizadas y la disminución de las cuentas por cobrar;

**5.2. Malversificación de activos:** partiendo de la definición “en los que un empleado roba o hace mal uso de los recursos de la organización (por ejemplo, el robo de dinero en efectivo de la empresa, esquemas de facturación falsa o informes de gastos inflado) y el modus operandi donde las “renegociaciones se dejaban programadas para que se realizaran en las noches, en donde buscaban modificar la morosidad de miles de clientes”. También por la definición de la siguiente sub-categoría Non-Cash Misappropriations, en español Malversaciones no Monetarias en el árbol de fraude de ACFE, por la manipulación de la aplicación al reprogramar las reestructuraciones.

## Bibliografía

- Encuesta de fraude en Colombia 2013, KPMG, Disponible en:

<http://www.kpmg.com/CO/es/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Encuesta%20de%20Fraude%20en%20Colombia%202013.pdf>

- 2012 Report to the Nations, Disponible en:

<http://www.acfe.com/rtnn.aspx>

- Presentación del SAS 99, de la firma de Auditoría crowehorwath disponible en:

[http://www.crowehorwath.net/uploadedFiles/CL/insights/SAS\\_99\[1\].pdf](http://www.crowehorwath.net/uploadedFiles/CL/insights/SAS_99[1].pdf)

- Definición de Contabilidad Creativa

<http://chile.contadorauditor.com/profiles/blogs/qu-es-la-contabilidad-creativa>

- Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos – IIA Capitulo Colombia, Disponible en <http://www.iia colombia.com/resource/ippfNormas.pdf>

- Norma Internacional sobre Auditoria (NIA) No. 240 del IAASB (Internacional Auditing and Assurance Standards Board) - 2004, Disponible en

[http://www.leyes.com.py/documentaciones/infor\\_interes/contabilidad/NIA/NIA-240.pdf](http://www.leyes.com.py/documentaciones/infor_interes/contabilidad/NIA/NIA-240.pdf)

- Norma Internacional de Auditoría NIA-11 Sección 240A; Fraude y Error.

- Report to the Nations on occupational Fraud and abuse, 2012 Global Fraud study.

<http://www.acfe.com/> Asociación de Examinadores de Fraude Certificados.

- A Guide to Forensic Accounting investigation de Thomas w. Golden 657.45.G65 C.2
- Tratado de Auditoria Forense, de Raúl R Sacconi 2012 capo 5 657.45 S12R V1 C1
- III Foro Internacional de Auditoria Forense. 2013 Pontificia Universidad Javeriana. Grupo Cijaf.

- La reseña histórica de la polar se encuentra disponible en:  
[https://www.svs.cl/documentos/mof/mof\\_2013060053746.pdf](https://www.svs.cl/documentos/mof/mof_2013060053746.pdf);
- Forma de Fraude:  
[http://www.chascones.cl/index.php?view=article&catid=1%3Alatest-news&id=2708%3AAla-polar-la-estafa-mas-grande-de-la-historia-de-chile&format=pdf&option=com\\_content&Itemid=50](http://www.chascones.cl/index.php?view=article&catid=1%3Alatest-news&id=2708%3AAla-polar-la-estafa-mas-grande-de-la-historia-de-chile&format=pdf&option=com_content&Itemid=50)