



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas



Los casos que cambiaron y definieron el Compliance

 Material de Estudio



7 CASOS QUE CAMBIARON LA HISTORIA DEL COMPLIANCE

Por Karen Lopera



1 (USA) SOBORNOS POR 38M DE DOLARES DE LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION (DÉCADA DE 1970)



Entre los años 50 y 70, la empresa sobornó a altos funcionarios de gobiernos extranjeros (como *Japón, Países Bajos, Italia y Alemania*) para conseguir la venta de sus aviones (*militares y comerciales*).

Contexto: La empresa enfrentaba graves problemas financieros (casi quiebra) y “necesitaba desesperadamente asegurar grandes contratos internacionales”.



IMPACTO:

Generó una **crisis política** y **dimisiones** en varios países. En EE. UU., impulsó la aprobación de la **Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero** (Foreign Corrupt Practices Act - FCPA) en 1977, un hito en la lucha contra la corrupción transnacional.

Por Karen Lopera





2 ENRON: EL FRAUDE CONTABLE DEL SIGLO (2001)



La gigante energética Enron llevó a cabo un masivo fraude contable mediante “contabilidad agresiva” (mark to market) y sociedades instrumentales (SPE) que maquillaban pérdidas y riesgos.



IMPACTO:

*Mayor quiebra corporativa de EE. UU. hasta entonces, disolución de la firma de auditoría Arthur Andersen y promulgación de la **Ley Sarbanes-Oxley (SOX)** que reforzó la transparencia y la responsabilidad en la información financiera.*

Resultado: Miles de empleados y accionistas perdieron sus ahorros.

Por Karen Lopera





3 VOLKSWAGEN DIESELGATE: TRAMPA DE EMISIONES (2015)



Instalaron software ilegal en motores diésel para engañar las pruebas de emisiones en laboratorio, pero los vehículos emitían hasta 40 veces más contaminantes en la carretera.



IMPACTO:

*Multas y acuerdos superiores a \$30 mil millones de dólares y **graves daños a la reputación.***

*Tras ser condenada en 2017, hubo **dimisiones, condenas** y Volkswagen acordó con EE. UU. un **plan de reformas, auditorías** y tres años de monitorización externa, además de nombrar una nueva Chief Compliance Officer.*

Se ha convertido en referencia sobre fortalecimiento de controles internos y reestructuración estructural de programas internos de compliance.

Por Karen Lopera





4 MONEYGRAM: FACILITACIÓN DE FRAUDE Y BLANQUEO



MoneyGram admitió haber facilitado fraude electrónico y haber mantenido un programa ALD/AML ineficaz.

Entre 2004 y 2009, permitió que agentes corruptos usaran su red para estafas masivas (principalmente contra adultos mayores) pese a miles de alertas y recomendaciones internas para cerrar agentes de alto riesgo.



CONCLUSIÓN DOJ:

*“Priorizaron ventas sobre controles, fallaron en **reportar SARs**, hacer **auditorías efectivas** y aplicar **debida diligencia**”.*

El Compliance Officer fue sancionado personalmente (USD 250.000 y 3 años de inhabilitación), convirtiendo el caso en referente sobre responsabilidad individual en compliance.

Por Karen Lopera





5 CASO SIEMENS (2007)



Siemens ejecutó uno de los mayores esquemas de sobornos corporativos de la historia, pagando a funcionarios en múltiples países para asegurar contratos.

Operó mediante consultorías ficticias, fondos secretos y cuentas ocultas.



IMPACTO:

*Multas por USD 1.6B, cambios en la alta dirección, fuerte **daño reputacional** y una **transformación completa de sus controles internos**.*

La raíz: Presión comercial extrema, cultura permisiva y controles débiles.

Transformó su cultura corporativa, convirtiéndose en un referente en compliance.

Por Karen Lopera





6 CASO WELLS FARGO (2017)



Entre 2009 y 2016, empleados abrieron más de un millón de cuentas y tarjetas de crédito no autorizadas a nombre de clientes existentes sin su consentimiento. Los clientes fueron cobrados por cargos y comisiones en cuentas que nunca solicitaron. **Raíz:** Cultura de ventas tóxica impulsada por cuotas de venta inalcanzables y sistemas de incentivos agresivos.



IMPACTO:

5.300 empleados fueron despedidos. El CEO renunció y fue multado por \$17.5 millones.

El banco pagó **miles de millones de dólares** en multas y acuerdos (incluyendo la multa inicial de \$185 millones) y fue obligado a compensar a los clientes.

Es un caso de estudio obligado para comprender cómo los incentivos comerciales pueden ser un riesgo en sí mismos.

Por Karen Lopera





7 OPERACIÓN LAVA JATO - CASO ODEBRECHT (2016)



La constructora brasileña Odebrecht admitió haber pagado **\$788 millones de dólares en sobornos** a funcionarios públicos, políticos y partidos.

Existía una “División de Sobornos” formal **dentro de la empresa** (*Departamento de Operações Estruturadas*), con software, cuentas offshore y protocolos para pagar coimas.



IMPACTO

El escándalo llevó a la investigación, juicio, y/o prisión de altos funcionarios y expresidentes de varios países de la región.

En 2016 Odebrecht firma acuerdos de culpabilidad con EE. UU., Brasil y Suiza (la mayor multa por corrupción en la historia hasta ese momento)

Desencadenó reformas continentales en contratación pública, compliance corporativo y responsabilidad penal empresarial (Brasil, Perú, Colombia, etc.)

Por Karen Lopera

Material de Clases

Compilado por **Aníbal M. Mazza Fraquelli** Doctor de la Universidad de Buenos Aires para el uso de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Contenidos de esta página

Los contenidos **aquí incluidos integran desarrollos y escritos propios del autor, así como materiales de terceros (documentos, textos, fragmentos, conceptos, imágenes, esquemas, definiciones u otros recursos)**, los cuales son utilizados a título ilustrativo, explicativo o formativo, respetando la normativa vigente en materia de derechos de autor y citando las fuentes cuando corresponde.

La selección, organización, adaptación pedagógica y contextualización de los contenidos constituye un trabajo original del autor, orientado a facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este material no persigue fines comerciales y su reproducción, total o parcial, queda limitada al ámbito educativo, debiendo preservarse siempre la mención de la autoría y las fuentes originales.

Autorización de uso

Se permite la reproducción, comunicación pública, distribución y utilización total o parcial de los contenidos de su material, en formato físico o digital, con fines exclusivamente educativos, académicos o de divulgación, siempre que se respete la integridad del contenido y se incluya la correspondiente referencia a la fuente y a la autoría.

Las ideas, opiniones e interpretaciones contenidas en este material corresponden exclusivamente al autor.

Queda expresamente excluido cualquier uso con fines comerciales.