

# FRAUDE FINANCIERO POR FALTA DE CONTROL INTERNO. CASO BARINGS

## FINANCIAL FRAUD DUE TO LACK OF INTERNAL CONTROL. BARING'S CASE

<sup>1</sup>Grecia Fernanda Flores Hernández , <sup>2</sup>Cecilia García Muñoz Aparicio

<sup>1,2</sup>División Académica de Ciencias Económico Administrativas DACEA

Recibido: 03/15/2023 Aprobado: 30/06/2023

### RESUMEN

Un fraude representa un acto ilegal realizado por una o varias personas sin escrúpulos ni ética, causando daños a personas o instituciones. El objetivo de este artículo es identificar los puntos determinantes de una entidad bancaria ante un fraude para la prevención y aplicación de modelos de control interno. Se llevó a cabo una metodología de tipo cualitativo del estudio de caso para el análisis del caso Barings desde una perspectiva contable sobre el manejo de controles internos y las consecuencias que se generan por falta de supervisión constante y corrección de manuales. Como resultado de la investigación se propone la creación del modelo propuesto primera línea de defensa. Se concluye que la propuesta de modelo evitará fraudes futuros en cualquier tipo de institución y ayudará a realizar futuras auditorías.

**Palabras clave:** auditoría financiera, control, fraude, modelo, sistema.

### ABSTRACT

*A fraud represents illegal acts carried out by one or more people without scruples or ethics, causing damage to people or institutions. The objective of this article is to identify the determiners points of a bank in the face of fraud for the prevention and application of internal control models. A qualitative methodology of the case study was carried out for the analysis of the Barings Case from an accounting perspective on the management of internal controls and the consequences that are generated by lack of constant supervision and correction of manuals. As a result of the investigation, the creation of the First Line of Defense Proposed Model is proposed. It is concluded that the model proposal will prevent future fraud in any type of institution and will help to carry out future audits.*

**Key words:** financial audit, control, fraud, model, system.

---

Citación: Flores Hernández, G. F., & Muñoz Aparicio, C. G. (2023). Fraude financiero por falta de control interno. Caso Barings. *Publicaciones E Investigación*, 17(2). <https://doi.org/10.22490/25394088.7178>

<sup>1</sup> greciaf.floresh@gmail.com - <https://orcid.org/0000-0001-7546-2603>

<sup>2</sup> 1999flamingos@gmail.com - <https://orcid.org/0000-0001-5316-8630>

<https://doi.org/10.22490/25394088.7178>

## 1. INTRODUCCIÓN

Un fraude es un acto ilegal que sucede en una empresa por falta de control, a través de un engaño ya sea de información, dinero, patente, generando un beneficio para el defraudador y posible bancarrota para el defraudado, como sucedió al Banco Barings, organización histórica más antigua de Inglaterra, que después de 243 años quedó en la quiebra. El objetivo de este artículo es analizar las causas del fraude a esta entidad a través de la hipótesis: las entidades bancarias pueden evitar los fraudes causados desde el interior con una primera línea de defensa competente, junto con procedimientos del control interno establecidos por la entidad basada en los marcos normativos.

## 2. FRAUDE

Gutiérrez (2015) plantea que el fraude es el engaño o abuso de confianza hacia una persona, empresa u organización de forma intencional, con la finalidad de obtener una ventaja o beneficios de manera injusta en perjuicio de los derechos o intereses de estos. Según las Normas Internacionales para el ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos (IIA por sus siglas en inglés, 2017), éste es denominado como “cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Los actos no requieren la aplicación de amenaza, violencia o fuerza física”. De igual manera hace mención por el objeto por el cual son realizados: “Los fraudes son perpetrados por organizaciones y/o individuos para obtener dinero,

bienes o servicios, evitar pagos o pérdidas de éstos, o asegurar ventajas personales o de negocio” (p. 24).

Correa (2011) afirma que el término consiste en un acto realizado de manera intencional por la administración, personal o terceros, que resulta una representación equivocada de los estados financieros. En 2016 se realizó un estudio por la firma Kroll y fue expuesto en el Informe Global sobre Fraude (Forbes Staff, 2016) mostrando que, en Latinoamérica, México ocupa el segundo lugar en fraudes a compañías, con afectaciones del 23 % en robo de activos, 23 % en vendedores, proveedores o adquisiciones y un 17 % en robo, ataque o pérdida de la información.

Esta práctica pareciera que nunca va a erradicarse a pesar de las constantes advertencias de corrección o la sugerencia a utilizar los controles internos necesarios para proteger los datos y activos de las entidades; y aunque muchas personas o empresas hacen caso al llamado de protección, de igual manera las que han sido protegidas son víctimas debido a la violación de los controles de seguridad y el robo constante hasta que este se descubra o sea demasiado tarde, y a pesar de poseer un control interno, las revisiones deben ser permanentes para evitar los daños. El fraude puede llevarse a cabo dentro o fuera de la entidad sin dejar rastro alguno y continuar así hasta consumir por completo o lo necesario de la entidad; existen diferentes tipos como se observa en la siguiente Tabla 1:

**TABLA 1.**  
Formas de fraudes

Fraude	Tipos
La persona que lo realiza	Interno (ocupacional y laboral) y externo (ajeno a la entidad).
A quien va dirigido	Empresarial (empresas), contra personas (personas físicas) y gubernamental (gobierno).
Por su esencia	Malversación de activos, robo de dinero, reembolso de gastos, rol de pagos, estados financieros, desembolso, información falsa, soborno, desviación de operación, uso de información confidencial, evasión de impuestos, actividades entre partes relacionadas.

Nota: elaboración con base en Frett (2014), Herrera (2014), Joya, Gámez & Ortiz (2015) y Gutiérrez (2015).

El tiempo estimado para detectar un fraude en la empresa se lleva en promedio de 1 a 2 años dependiendo del área con pérdidas monetarias, aproximadamente del 5 % al 7 %, cuando la empresa implementa un buen control, puede tardar hasta un año en detectarlo. Algunos indicadores claves sobre los fraudes dentro de la empresa son el personal que no sale o evita sus vacaciones ya que al estar fuera de la empresa se pueden descubrir sus malas prácticas, personal irritado con el personal de auditoría, negando los papeles de trabajo, estudios limitados del personal contratado en algunas ocasiones.

Detectar un fraude es complicado, ya que depende del tamaño y gravedad del mismo, pero si se presta atención a la entidad es posible detectar algunos factores de riesgo que ayudan a evitar un fraude futuro como: presiones internas o externas, por cumplir con las expectativas planteadas, que

llevan a maquillar números en los estados financieros, transacciones de dinero de manera directa por terceros, variaciones constantes de costos y gastos, presiones por cumplir con ventas al obtener de estas una comisión, control de débil dentro de la organización y cambios constantes de administradores de caja o contadores (Martínez, 2016).

### 3. TEORÍA DEL TRIÁNGULO DEL FRAUDE

Esta teoría surge con la hipótesis de Donald Cressey que afirma:

“Las personas de confianza se convierten en violadores de confianza cuando se conciben a sí mismos con un problema financiero que no es compartible, son conscientes de que éste puede ser resuelto en secreto, violando la posición de credulidad financiera que poseen, y son capaces de aplicar a su propia conducta en dicha situación, así mismo, verbalizaciones que permitan ajustar sus concepciones propias, como usuarios de los fondos o propiedades encomendadas” (p.30). Para Cressey en 1961, los componentes del triángulo del fraude surgen cuando una persona posee altos estándares de moralidad y le es difícil cometer un fraude, mientras que los que no poseen principios simplemente encuentran una excusa y se justifican pensando que no existe nada malo en lo que realizan (Ortiz *et al.*, 2018).

Este modelo se centra en defraudadores y explicar el porqué del fraude cometido, así como las causas que llevan a cometerlo; dentro de esta teoría el criminólogo proporciona tres elementos clave del fraude en la siguiente tabla.

**TABLA 2.**  
Elementos clave del fraude

Elementos	Características	Circunstancia
Incentivo/Presión	Deseo o necesidad material o psicológica de la persona por cometer el fraude, donde existe el ánimo de lucro, pero también existen situaciones de excepción como necesidades legítimas o circunstanciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. La retribución salarial con dificultad de status y fortaleza, con ambición u obligación, y deudas, entre otras, provoca transformaciones en la disposición de los empleados donde laboran, lo cual los conduce a involucrarse en episodios ilegales.</li> <li>2. Necesidades legítimas o circunstancias personales: obstrucción psicológica, disculpas de la sucesión adonde el seguro no cubre los pagos (o no lo poseen); la persona se siente acorralada sin alternativa de una salida,</li> </ul>
Actitud/Racionalización.	Justificación expresada por la percepción de quien realiza el fraude, creyendo que lo que realizó es ético y moralmente correcto, y así se justifica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Motivo ideológico interpretado por el defraudador expresado desde su óptica justificada, no se realiza ninguna acción ilegal y su efecto es justo.</li> <li>2. Sentimiento de injusticia relacionado con la forma en la que el empleado es tratado de forma injusta, falta de reconocimiento, intimidación, inequidad, pago salarial injusto, pocos estímulos además de la falta de capacitación y entrenamiento.</li> </ul>

Nota: elaboración con base en Ortiz *et al.* (2018).

En esta tabla se observan elementos del fraude como el incentivo y la racionalización con diferentes tipos de situaciones. En la siguiente tabla se explican los fraudes más comunes:

**TABLA 3.**  
Fraudes comunes

Tipos de fraude	Explicación
Cibernético	Estafas y transacciones ilícitas a través de la web, aprovechándose del desconocimiento o poco cuidado de los usuarios al utilizar los servicios financieros en línea. Abusos en el comercio electrónico como la compra-venta de bienes y servicios a través de Internet, transacciones con tarjetas de débito y crédito, sin contacto directo con el vendedor. <i>Correo basura, smishing, phishing y pharming.</i>
Gastos inflados o ficticios	Realización de informes falsos o cuentas abultadas con la finalidad de solicitar reembolsos por viajes, combustible y otros gastos inexistentes.
Malversación de fondos	Robo de dinero o activos que pertenecen a una empresa. Se incluye el manejo irregular de inventarios, extracción de equipos, de suministros, cambio de registros, entre otros.
Conflicto de interés	Cuando un ejecutivo, gerente o empleado por intereses personales no entrega información clave y la oculta.
Skimming	Se refiere al descremado, cuando un empleado o directivo no reporta en los libros contables el ingreso por ventas.
Rol de pagos	Exigencia de pagos con base en reclamos falsos. El empleado solicita el pago de horas extras no realizadas, o plantillas de trabajadores con personal inexistente.
Desviaciones	Cambiar el curso de una transacción rentable potencialmente para una compañía.
Balances financieros	Los directivos o empleados de confianza proporcionan información falsa de los estados financieros de una organización. Puede ser por sobrestimación de ingresos o activos, por subestimación de gastos y pasivos, por pago de comisiones, ventas ocultas, entre otros.
Desembolso	Reclamo de pagos a empresas de “casarón” o de fachada, se incluyen facturaciones fantasmas por reclamos de salud, seguros de desempleo, cobros de pensiones mediante el robo de identidades y muchos otros delitos.
Corrupción y sobornos	Lucro personal con tácticas fraudulentas, aceptación o petición de favores a empleados y directivos claves.
Evasión de impuestos	Realizar la declaración de impuestos de forma incorrecta o aportar datos falsos para obtener una reducción de los compromisos fiscales.

Nota: Gobierno de México (2022); SAP Concur (2022).

Estos son los fraudes más frecuentes y desafortunadamente las personas que se dedican a realizar actividades delictivas se especializan día con día, y surgen diariamente nuevas formas de defraudar, sobre todo en esta época digital.

#### 4. MODELOS DE CONTROL INTERNO (CI)

De acuerdo con Aranda & García (2014), el control interno es un proceso realizado por puestos directivos y personal de una entidad, con la finalidad de proporcionar seguridad razonable para cumplir con los objetivos de la organización. Procedimiento implementado por responsables de gobierno y/o institución con la finalidad de otorgar un método seguro para obtener los objetivos de la misma, con credibilidad en la información financiera, buenas prácticas en las operaciones, cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias (Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315, p. 294). En 1949 se realizaron los primeros estudios sobre el control interno en Estados Unidos con el título *Internal Control – Elements of a Coordinated System and Its Importance to Management and the Independent Public Accountant*, en el cual Root (1998, p.

68), definía al control interno como el plan organizacional, métodos y medidas coordinados para adoptarse en un negocio y proteger sus activos, cuidando la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, la eficiencia operacional y la adherencia a las políticas prescritas.

La clave de un óptimo desempeño de la gestión dentro de la empresa se centra en el correcto manejo e implementación del control interno, el cual evita que intrusos o personas relacionadas con la compañía defrauden o no utilicen de forma correcta la información que les es confiada, sin embargo, muchas empresas optan por no tener sistemas de control interno debido a falta de conocimiento por creer que es complicado implementarlo. La carencia dentro de una organización surge por la falta de compromiso, afectando su crecimiento en el mercado como resultado de la falta de una planeación estratégica para fijar y lograr metas apropiadas y con ello, disminuir los riesgos que existan a través de la implementación de un control interno eficiente, que permita crear y mantener el valor de la empresa. Dicho proceso se maneja por la dirección, gerencia y personal de la empresa, diseñado para brindar seguridad y buen desempeño. En la Tabla 4 se observan los tipos de control interno.

TABLA 4.

Tipos de control interno

Clasificación del control interno		
	Control interno financiero	Control interno administrativo
Concepto	Plan de la organización, políticas y procedimientos relacionados a la custodia de recursos y confiabilidad de los registros e informes financieros.	Planes, políticas y procedimientos vinculados con las decisiones de transacciones y operaciones de la gerencia.
Dirigido para proporcionar seguridad	Operaciones y transacciones autorizadas por la administración. Transacciones registradas en contabilidad. Acceso a bienes o disposiciones de administración previamente autorizadas, asientos contables de ingresos y egresos.	Recursos. Explicación de errores o desviaciones. Operaciones y actividades de la administración.
Responsabilidad	Funcionario encargado de la dirección financiera.	Alta gerencia.

Nota: elaboración con base en Actualícese (2021).

En esta tabla se observa que el control interno financiero y administrativo promueve la eficiencia y eficacia en las operaciones, asegurando la confiabilidad, integridad y seguridad en la información financiera, así como el cumplimiento con las leyes y

regulaciones aplicables, además de poseer elementos financieros, supervisión y vigilancia, catálogo de cuentas, entrenamiento y moralidad de los empleados como funcionarios de la alta gerencia y sistemas de contabilidad entre otros.

Existen diversos modelos de control interno a nivel global como el emitido por la Asociación de Sistemas de Información de Auditoría y Control (*ISACA*, por sus siglas en inglés), denominado Objetivos de Control para la Información y Tecnologías Relacionadas (*COBIT*), enfocado en el uso y control de información vez referente a sistemas y tecnologías de información, sin embargo el más conocido dentro área contable es el modelo COSO emitido por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, con

enfoque en la efectividad y eficiencia de las operaciones en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la ley. El Consejo Coordinador Empresarial (CCE) en México a través del Subcomité Académico, desarrolló un Anexo de control interno, basado en los modelos COSO y COBIT; con el cual pretende ser una guía básica de los principales elementos que deben considerarse en las organizaciones (Aranda & García, 2014) como se observa en la siguiente tabla,

**TABLA 5.**  
Modelos de control interno

	<b>COSO (<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>)</b>	<b>COCO (<i>Criteria of Control</i>)</b>
Año	1992	1995
País	Estados Unidos	Canadá
Objetivo	Constituir un nuevo marco conceptual de control interno capaz de integrar diversas definiciones y conceptos que solían ser utilizados.	Proponer un informe más sencillo, comprensible y conciso.
Contenido	Cinco componentes con 17 factores.	Cuatro etapas con 20 criterios generales.
Cotejo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad y valores éticos.</li> <li>• Métodos y estilos de dirección.</li> <li>• Estructura organizativa.</li> <li>• Política de recursos humanos.</li> <li>• Manuales, procedimientos, disposiciones legales y reglamentarias.</li> <li>• Objetivos de la entidad.</li> <li>• Identificación y evaluación de riesgos.</li> <li>• Seguimiento y control de riesgos.</li> <li>• Coordinación de las áreas y la documentación.</li> <li>• Niveles definidos de autorización y separación de tareas.</li> <li>• Rotación del personal en las tareas clave.</li> <li>• Indicadores del desempeño.</li> <li>• Control de las tecnologías de la información.</li> <li>• Acceso restringido a los recursos, activos y registros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento y comunicación de los valores éticos de la organización.</li> <li>• Comunicación de las políticas al personal para que se identifique el alcance de su libertad de actuación.</li> <li>• Revisión periódica de las premisas establecidas para el logro de los objetivos.</li> <li>• Políticas y prácticas sobre recursos humanos para estar en sintonía con los valores éticos y el logro de objetivos.</li> <li>• Corroborar el cumplimiento en los procedimientos modificados.</li> <li>• Comunicar los objetivos.</li> <li>• Identificación de riesgos internos y externos que afecten el logro de los objetivos.</li> <li>• Coordinación de las decisiones y acciones de la organización.</li> <li>• Autoridad y responsabilidad consistentes con los objetivos de la organización para tomar decisiones.</li> <li>• Evaluación al desempeño con metas e indicadores.</li> <li>• Objetivos y planes con metas, parámetros e indicadores de medición al desempeño.</li> <li>• En los cambios de objetivos, los sistemas de información deben ser evaluados para precisar las deficiencias en la información.</li> </ul>

Nota: elaborado con información de Aranda & García (2014); Quinaluisa Morán *et al.* (2018).

Estos dos modelos son los que se analizaron debido a que son los más utilizados en las empresas de América Latina con relación al control en sus operaciones.

## 5. MÉTODOS

La investigación se realizó con metodología cualitativa con recolección de datos para las preguntas de investigación y análisis de los mismos durante el proceso de investigación (Hernández, Fernández & Baptista, 2014), también se utilizó el método inductivo, además de reunir la información de diversas fuentes, también es un estudio de caso con el método particularista ya que es el análisis del caso Barings, que de acuerdo con Pérez (1994) se caracteriza por un enfoque claramente ideográfico, orientado a comprender la realidad singular. El cometido real del estudio de casos es la particularización no la generalización, característica útil para descubrir y analizar situaciones únicas.

## 6. BANCO BARINGS

Esta institución bancaria fue fundada en 1762, con el nombre de “John and Francis Company” por sir Francis Baring descendiente de una familia de comerciantes y banquero con sede en Londres, el cual fue el segundo banco comercial más antiguo del mundo después de Berenberg Bank (Hamburgo); en 1806, su hijo Alexander Baring ingresó a la empresa y le cambió de nombre a la institución por Barings Brothers & Co., fusionándose con las oficinas Hope & Co. en Londres (Becerra *et al.*, 2006).

La entidad inicialmente tuvo sus oficinas en Cheapside, Londres, dedicándose en los primeros años de operación a otorgar créditos a los negocios de lana, incluso el comercio de esclavos y así fue creciendo gracias a la gran fortuna inmobiliaria que generó, logrando posicionarse como uno de los más importantes de Gran Bretaña y diversificándose en sectores relacionados con el comercio internacional. De acuerdo con Roldán de Montaud (2003) la institución surgió como uno de los más poderosos establecimientos

de la banca comercial europea, logrando convertir a Inglaterra en una gran potencia mercantil, financiando las guerras napoleónicas y al mismo tiempo estableció vínculos con el rey Jorge V, iniciando una estrecha relación con la monarquía británica hasta el colapso del mismo, logrando la concesión de cinco títulos de la nobleza, y estableciendo fechas para agencias del Atlántico como Filadelfia. En 1774 el banco empezó su actividad comercial en Estados Unidos y en 1790 Barings ya había incrementado sus recursos. En 1802, apoyó el financiamiento de la adquisición de Luisiana (estado del sur de E.E.U.U, llamado así en honor a Luis XIV), y pesar de que Gran Bretaña estaba en guerra con Francia; el efecto de la venta fue la financiación del esfuerzo de la guerra de Napoleón, así que técnicamente los Estados Unidos no adquirieron Luisiana de Napoleón, sino que fue adquirida por la Barings Brothers and Hope & Co., con un pago inicial de \$3 millones en oro el resto fue en abonos mediante el mismo banco.

Años más tarde, los hermanos Baring (Nicola y Peter) dirigían la fundación como la principal accionista de la sexta banca de negocios británica y financiador del gobierno de los Estados Unidos en 1812, y en 1818 fue llamada “la sexta gran potencia europea” con una amplia cartera de clientes como la reina de Inglaterra y países como Francia, Prusia, Austria y Rusia (Becerra *et al.*, 2006; Eurasquin, 2008). En 1900 concentra valores en Estados Unidos y Argentina, gracias a su nueva y moderada política, lo cual le costó su premisa en el mundo de las finanzas; durante la Segunda Guerra Mundial el gobierno utilizó a Barings para liquidar activos en los Estados Unidos y financiar el esfuerzo bélico, posterior a la guerra; la entidad fue superada por otras entidades bancarias, pero esto no le impidió continuar en el mercado hasta 1995. Leeson llega al banco a los 28 años, realizando con gran éxito transacciones especulativas con grandes ganancias, siendo trasladado hacia Singapur para ejecutar transacciones en la Bolsa (SGX), donde empezó a realizarlas sin autorización alguna; al principio, generando enormes ganancias para el banco como £10 millones, representando el 10 % de las ganancias anuales en el banco. Primero negociaba

futuros sobre el promedio de acciones Nikkei 225 (en nombre de sus clientes), principal índice de Tokio, estrategia que consistía en administrar una cartera de inversiones sin agregar capital, adquiriendo como ganancia, las comisiones que obtenía, utilizando el dinero del banco para hacer apuestas dentro del mercado en un intento por recuperar sus pérdidas comerciales (García, 2021).

Cuando el banco le otorgó autorización para realizar las operaciones con la responsabilidad de verificarlas dos veces, sin necesidad de informar a un superior, ocultó sus malas operaciones en una cuenta secreta, para recuperarlas posteriormente, y a fines de 1993 las pérdidas superaban los 23 millones de libras esterlinas y a finales de 1994 se habían incrementado a 208 millones. En enero de 1995, colocó una posición corta en la bolsa de valores de Singapur y Tokio, suponiendo que la bolsa se mantendría estable durante la noche, sin ninguna alza ni baja significativa, siendo una posición conservadora para el ejecutivo, pero no contaría con el terremoto epicentro en Kobe, Japón, el 17 de enero de 1995 provocando una fuerte caída en los mercados asiáticos (Riveroll, 2004; Belaunde, 2013). Frente a las pérdidas de la bolsa, intentó compensarlas con operaciones muy riesgosas con base en la tasa de recuperaciones del Nikkei, pero al no poder llegar al objetivo, terminó huyendo de Singapur el 23 de febrero de 1995, con un total de pérdidas de 827 millones de libras esterlinas, el doble del capital del banco; ante este desfaldo, Banco Barings quebró el 26 de febrero de 1995 y Leeson fue arrestado en Alemania acusado de fraude y condenado a seis años y medio de prisión en Singapur (García, 2021).

Después de la caída de la firma, el banco holandés ING Group compró Barings Bank en 1995 por la suma nominal de £ 1,00, asumiendo todos sus pasivos y formando la subsidiaria ING Barings, rompiendo con 233 años de control familiar del banco. Chen (2022) comenta que unos años más tarde, en 2001, ING vendió las operaciones con sede en EE. UU. a otro banco holandés, ABN Amro, por 275 millones de dólares. La división bancaria europea de ING absorbió el resto de ING Barings. El nombre Barings sobrevivió durante un tiempo en solo dos divisiones, y hoy, es parte de MassMutual.

## 7. RESULTADOS

Durante la investigación realizada no se comprobó la hipótesis debido a que la entidad bancaria no poseía ningún tipo de defensa a seguir, ni cumplía con los mínimos puntos de un control interno (Normas Internacionales de Auditoría (NIA) 315, 2009) que de acuerdo al proceso que marca, el gobierno debe organizar y mantener un plan de control interno para otorgarle seguridad a la entidad. Para Frett (2014), Herrera (2014), Joya *et al.* (2015) y Gutiérrez (2015), los fraudes encontrados fueron internos y por esencia aborda la parte laboral, en este caso Leeson como trabajador del banco, que conocía los movimientos y contraseñas, saltaba con facilidad las aprobaciones e incluso las auditorías que se realizaron en él, utilizando información falsa con los nombres de los clientes, en el desvío de operaciones, identificando las causas que llevaron al banco a la quiebra, además de los puntos débiles, los cuales hay que reforzar por medio del control interno. En la siguiente tabla se muestran las causas que llevaron la institución a la quiebra:



TABLA 6.

Causas y situaciones de quiebra del banco

Causa	Situación
Falta de supervisión en contabilidad.	Se encubrieron errores utilizando una de las cuentas numerada como 88888, que en un principio se creó para colocar operaciones mal hechas por los empleados o corredores.
Exceso de confianza.	Oportunidad de trabajar con muy poca o ninguna supervisión.
Segregación de funciones.	Manipulación de cuentas y estados financieros durante una auditoría realizada en el banco.
Operaciones indebidas sin aprobación.	Operaciones de todo tipo sin solicitar autorización.
Una sola persona encargada de varias operaciones.	Encargado de operaciones de trader, Back Office y Risk Manager.
Falla en gestión de riesgos.	Falta de atención a los departamentos del manejo de riesgo y/o departamento de quejas.
Sin limitación en inversiones.	Se vendían millones de puts para cubrir las garantías de sus futuros.
Encubrimiento de errores bajo supervisión.	El banco sufrió una pérdida por causa de un trabajador nuevo y para que no afectara lo escondió el gerente como un "error de cuentas".
Ignorar advertencias sobre situaciones encontradas durante las auditorías.	Durante la auditoría de julio de 1994 se hizo caso omiso ante la llamada de atención ante las actividades importantes que manejaba Leesson ya que podían manipularse fácilmente al tener libre acceso sobre ellas.
Información delicada y fácil de manipular.	Durante la auditoría externa de 1994 se falsificaron documentos importantes para ocultar sus malos movimientos.
Dinero de clientes mal invertido sin autorización de los mismos.	Se utilizó el dinero y nombre de la cartera de clientes del banco para realizar negocios para resolver pérdidas.

Nota: elaboración con base en Gómez (1995), Villanueva (2017), Hernández (2017), Calle (2017) y Fort (2013).

En esta tabla aparecen errores realizados por un empleado bancario por falta de control y supervisión de la institución con consecuencias tan graves como la quiebra.

## 8. DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación se cumplió a través del análisis realizado a los conceptos fundamentales, que según Gutiérrez (2015), el fraude se presentó ante la entidad como un acto ilegal caracterizándose por el engaño, ocultación y violación de confianza para beneficio propio o de tercero y con base en este concepto el ejecutivo realizó movimientos ilegales con el dinero y el nombre de los clientes, burlando la propia auditoría interna; el control interno debe ser regido por iniciativa de la organización.

Para Aranda & García (2014), el banco no cumplía con ningún tipo de control ya que no habían supervisiones, los empleados cumplían con más de una función, los movimientos carecían de objetivos, por tanto nunca se realizaron propuestas de mejora, las auditorías se llevaron a cabo, pero el personal hizo caso omiso a las recomendaciones; a través de los factores de riesgo analizados por Mart (2019), se demuestran panoramas con oportunidad de defraudar, aprovechados por Leeson, por ello, se propone una primera línea de defensa establecida con las Normas de Información Financiera que son las series NIF-A Marco Conceptual (2006), NIF-B Normas aplicables a los estados financieros en su conjunto (2013) y NIF-C Normas aplicables a conceptos específicos de los estados financieros (2010), así como la ISO 19011(2018), encargada de las

directrices para la auditoría de los sistemas de gestión, la NIA 240: Responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude, la NIA 315: Identificación y valoración de los riesgos de corrección material mediante el conocimiento de la

entidad y de su entorno; y, aunque estén enfocadas al momento de la realización de la auditoría, enseñan los pasos a seguir para evitar futuros defraudadores en la entidad con los dos modelos de control interno COSO y COCO, como se observa en la siguiente Tabla.

**TABLA 7.**  
Modelo propuesto Primera línea de defensa

<b>Primera línea de defensa</b>		
Planeación (Establecimiento de normas internas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y previa autorización de movimientos bancarios.</li> <li>• Organización, supervisión y vigilancia.</li> <li>• Mantener informado al personal sobre los objetivos y la ética de la entidad.</li> <li>• Realización del FODA de la entidad.</li> </ul>	<p>Analizar cuál modelo de control interno es el más conveniente para establecer en la entidad o establecer la Primera línea de defensa propuesta que abarca medidas de ambos modelos siendo más fácil de darle seguimiento.</p> <p>Examinar la posición en que se encuentra la entidad y las situaciones que la rodean para plantear propuestas favorables.</p>
Ejecución (Poner en marcha las normas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer objetivos en cada área.</li> <li>• Valorar y/o contratar personal ético adecuado al puesto que se requiera.</li> <li>• Establecer filtros de evaluación al proceso contable.</li> </ul>	<p>Las administraciones junto con la mesa directiva determinarán los puestos que son clave para el funcionamiento y manejo de la entidad, así como del capital. Se establecerán objetivos a largo y corto plazo que ayudarán a mejorar la entidad, identificando las cuentas volubles del catálogo, para que los movimientos que se estén realizando sean seguros, así como la previa autorización de movimientos importantes como inversiones a largo y corto plazo. También establecer personal capacitado y autorizado para la supervisión de las actividades anteriores, así se estaría cuidando el desfalco y malas inversiones en el mercado, de igual manera, establecer un tiempo para cambiar al personal tanto encargado de las áreas supervisadas como al personal supervisado y de esta forma se evita el abuso de poder o confianza.</p>
Emisión de informes (Evaluación del proceso)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar informes semanales para el gobierno corporativo.</li> <li>• Analizar las estrategias implementadas sobre los objetivos a cumplir.</li> <li>• Verificar el avance de las propuestas sobre las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades (FODA) de la entidad al menos una vez al mes.</li> </ul>	<p>Detallar en los informes al gobierno corporativo movimientos bancarios claves, que la entidad ha realizado y por cuales pueden existir pérdidas o ganancias. Ante tales situaciones tener propuestas para presentar por situaciones que pueden acontecer; de igual manera, incluir un reporte sobre empleados que se muestren con actitudes o actividades sospechosas, encargados de tareas importantes. Una vez analizado el avance del FODA, se deberá actualizar con nuevas propuestas de oportunidades y soluciones para situaciones que puedan colocar a la empresa en un mal camino.</p>
Monitoreo (Seguimiento y control)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y evaluación al personal.</li> <li>• Evaluación y seguimiento a los objetivos establecidos por la empresa.</li> </ul>	<p>Realizar evaluaciones periódicas al personal de acuerdo con los objetivos que se establecieron evaluando el desempeño, así como con los informes redactados por los supervisores.</p> <p>Mantener un registro de las aprobaciones a movimientos bancarios importantes montos, nombres y fechas.</p> <p>El personal se rotará de área, al menos cada 4 años para evitar el auto liderazgo y abuso de confianza.</p> <p>Verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos e implementar nuevos, para la mejora constante e informar al personal.</p>

Nota: elaboración propia con base en la Norma Internacional ISO 19011 (2018), CINIF (2018), Norma Internacional de Auditoría 240 (2009), Norma Internacional de Auditoría 315 (2009), Norma Internacional de Información Financiera A-2.

En la etapa de planeación del proceso, la entidad deberá autovalorarse para definir el tipo de empresa actual y la que quiere ser, en este punto, escogerá entre algún modelo de control interno o la propuesta planteada en dado caso de elegir la segunda; al iniciar, se organizarán las ideas, fijando objetivos a corto y largo plazo, los primeros ayudarán a la empresa a lograr beneficios de manera rápida y los de largo plazo, avanzarán de manera progresiva con beneficios como: 1) Autorización y revisión de movimientos bancarios así como de la contabilidad realizada para que el trabajo se realice de forma ordenada y legal, previendo desvíos y falsificación de información; 2) Crear un comité de supervisión en constante rotación para monitorear las áreas vitales de la empresa y evitar abusos de confianza, así como alianzas en contra de la entidad; 3) Los objetivos que se establezcan no solamente quedarán para el gobierno de la entidad, sino que deberán comunicarse con los empleados para trabajar en sintonía.

Para que existan objetivos confiables, se realizará un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), herramienta para comprender la situación y analizar si está fallando la organización y como resultado tomar las decisiones de manera asertiva en el inicio del proceso (Pursell, 2022). Durante de la ejecución se determinarán los puestos que requerirán supervisión, el personal ideal para dichas tareas ya que no serán los mismos empleados, se recomienda que se tenga algún tipo de relación laboral fuera de la empresa para esquivar choques en el momento del monitoreo de acuerdo con los principios de auditoría que marca la Norma Internacional ISO 19011 (ISO, 2018, pp. 6-7), evaluando al personal reclutado para determinar si poseen deficiencias, para capacitarlo o reemplazarlo; con relación al personal de supervisión, se recomienda colocar empleados con conocimientos y ética intachables y de acuerdo con la NIA A-2 en los Postulados básicos, los efectos derivados de las transacciones que lleva a cabo una entidad económica con otras entidades, de las transformaciones internas y de otros eventos, que la afectan económicamente, se reconocerán contablemente en su totalidad, en el momento en el que ocurren, independientemente de

la fecha en que se consideren realizados para fines contables (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2014).

Así se establecerán criterios generales para la evaluación de las transacciones, transformaciones internas y demás movimientos, llevando a cabo un análisis a las cuentas contables sensibles e importantes para los movimientos debido a que poseerán más control, se creará un filtro de evaluación y seguimiento a los movimientos importantes realizados, que irán desde el supervisor hasta el encargado de área y de esta manera se notificará al gobierno de la entidad para evitar desvíos y falsificación de información dentro del entorno, hacia los objetivos a que la entidad quiera llegar. Cuando la línea de primera defensa ya esté en marcha, será necesario emitir informes a la dirección de la empresa ya que se observará y analizará a detalle el progreso logrado mediante reportes semanales de los supervisores, en los que se realice un vaciado de datos que muestren transacciones, inversiones, seguimiento de operaciones vulnerables, comportamiento y observación de los trabajadores, reportes mensuales sobre el seguimiento y cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo, para definir si las estrategias implementadas son útiles o realizarles modificaciones; volver a analizar el FODA y verificar las posibles modificaciones que se puedan llevar a cabo, así como las nuevas estrategias a implementar ante nuevas amenazas y oportunidades, se cambiará progresivamente, no de forma drástica ni desfavorable, al contrario, manejando de acuerdo al progreso de la entidad.

En la última parte del monitoreo se encuentra el control y seguimiento que la empresa llevará a cabo en las etapas anteriores, conciliando los registros con relación a los movimientos bancarios, irregularidades, beneficios, cumplimiento de objetivos, las barreras superadas y por parte de los supervisores, capacitarse de forma constante respecto a las reformas y actualizaciones que dispongan las leyes; no sólo los supervisores se encontrarán dentro del monitoreo y evaluación constante, también los empleados y la organización en general, analizando aquellos que tuvieron dificultades o no se cumplieron, para cambiar los métodos.

Todas las etapas se van a ir logrando con la comunicación que exista entre el gobierno corporativo y con la guía del objetivo de la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315, la cual menciona que el objetivo del auditor (Organización) será identificar y valorar los riesgos de incorrecciones materiales existentes en los estados financieros y en los movimientos bancarios que se realicen, encontrando detalles dentro de contabilidad o los manejos de inversiones, averiguando qué sucede y cuáles son las causas por las que sucedieron dichas situaciones; y en el momento en que se encuentre algún tipo de irregularidad, se notificará de inmediato para evitar chantajes y oportunidades para engañar; los supervisores se deberán cambiar en un periodo máximo de 4 años para evitar el abuso de confianza o alianzas con trabajadores (Federación Nacional de Contadores (IFAC), 2021). Con la implementación de esta Primera línea de defensa práctica y conjunta con dos modelos de control interno, una entidad se protegerá ante los posibles fraudes de manera fácil y eficaz, esto no es para reemplazar el modelo ya establecido, al contrario, es una invitación a conocer más beneficios y evitar la caída en un futuro.

## 9. CONCLUSIONES

En una entidad de gran tamaño, como fue el Banco Barings, el fraude se podría haber evitado a través de constantes monitoreos por parte del sistema operativo, ya que al otorgarle muchas tareas y confianza a una persona, se corrió un gran riesgo, que tuvo como consecuencia la quiebra del banco, sin ningún tipo de intervención por supervisores de la misma sucursal, sin reportes detallados de los manejos que se realizaban, ni cuestionamientos sobre los resultados, para poseer panoramas diferentes; de igual manera, faltó la supervisión de los movimientos para no arriesgar el capital del banco sino también el de los clientes, por lo cual, la auditoría es fundamental en todas las entidades, la verificación continua de los movimientos, las cuentas, los créditos, cotejar papelería con la contabilidad además de comprobar el cumplimiento de normas del manual de control interno, por lo cual, se demostró el mal manejo del control interno del banco.

Para evitar confusiones o supuestos se exponen los dos modelos antifraudes con similitudes a la propuesta elaborada de este estudio de caso, y se encontró lo siguiente:

En la nota Sistema Tres Líneas de Defensa en Gestión de Riesgos y Control, las semejanzas encontradas con relación al objetivo de identificar los riesgos, se dirige específicamente a los gerentes operativos, responsables de implementar acciones correctivas para el proceso y deficiencias de control y gestión operativa, encargados del mantenimiento efectivo de controles internos, de ejecutar procedimientos de riesgo y el control diario, identificando, evaluando y controlando los riesgos, orientado al desarrollo e implementación de políticas y procedimientos internos que aseguran que las actividades sean compatibles con las metas y objetivos (Frett, 2013). En el artículo *Re-imaginando el rol que la primera línea de defensa en el cumplimiento regulatorio del banco*, se encontró como similitud, la autoevaluación de la entidad y el establecimiento de objetivos, estructura de gobierno y controles, hojas de ruta, capacidades, procesos y mejoramiento de tecnología (Deloitte, 2018).

Cabe mencionar que aun presentando similitudes que no pueden faltar dentro de un modelo antifraude, se propone el modelo Primera línea de defensa, cuyo principal objetivo es evitar los fraudes en cualquier tipo de institución, el cual surgió del análisis realizado en el caso Barings, el cual ha sido estudiado anteriormente, pero no se había propuesto un modelo antifraude previamente, el cual servirá para futuras auditorías.

## REFERENCIAS

- Actualícese (2021). *Control interno: tipos de control y sus características*. <https://actualicese.com/control-interno-tipos-de-control-y-sus-elementos-basicos/>
- Aranda, L. D., & García, R. L. (2014). Control Interno. *Revista Contaduría Pública*. IMCP. [https://contaduriapublica.org.mx/2014/10/03/control-inte2/#:%7E:text=El%20Control%20Interno%20\(CI\)%20es,los%20objetivos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n](https://contaduriapublica.org.mx/2014/10/03/control-inte2/#:%7E:text=El%20Control%20Interno%20(CI)%20es,los%20objetivos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n)

- Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos [IIA] (2017). *Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna*. Institute of Internal Auditors. <https://na.theiaa.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Spanish.pdf>
- Becerra, G., Trujillo, M.A. & Guzmán, A. (2006). La importancia de la administración del riesgo operativo en las entidades crediticias. *Universidad & Empresa*, 5(10), 271-290. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217412012>
- Belaunde, G. (2013). Barings: cómo hundir a un Banco. *Gestión*. <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2013/01/barings-como-hundir-a-un-banco.html>
- Calle, J. P. (2017). *Estudio de caso: el fraude del Banco Barings*. Pirani. <https://www.piranirisk.com/es/blog/estudio-de-caso-el-fraude-del-banco-barings#:~:text=La%20falta%20de%20controles%20sobre,como%20ganancias%20facilitaban%20que%20los>
- Chen, J. (12 de marzo de 2022, 12 marzo). *Barings Bank Definiton*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/b/baringsbank.asp>
- Colegio de Contadores Públicos de México (CINIF) (2017). *Fraude en las empresas por falta de controles internos* <https://www.youtube.com/watch?v=ezGohX5uaXM>
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF) (2014). *Normas de Información Financiera A-2*. [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165\\_u5\\_a2.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u5_a2.pdf)
- Correa, M. (2011). Auditoría Forense [Mensaje en un blog]. <http://auditoriachile.blogspot.mx/2011/09/fraudes-auditoria-forense.html>
- Deloitte. (2018). *Re-imaginando el rol que la primera línea de defensa tiene en el cumplimiento regulatorio del banco*. [https://www.iasplus.com/en/publications/colombia/other/digitizing/at\\_download/file/Cumplimiento%20regulatorio%20bancos%20126669.pdf](https://www.iasplus.com/en/publications/colombia/other/digitizing/at_download/file/Cumplimiento%20regulatorio%20bancos%20126669.pdf)
- Eurasquin, O. (2008). *Historia del Barings Bank*. <http://barings-bank.blogspot.com/2008/05/antecedentes-del-caso-barings-bank.html>
- Federación Nacional de Contadores (IFAC, 2021). *Manual de pronunciamientos Internacionales de Contabilidad del Sector Público*. [https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IPSASB-HB-Spanish-2021\\_Volume-1\\_Web\\_Secure.pdf](https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IPSASB-HB-Spanish-2021_Volume-1_Web_Secure.pdf)
- Forbes Staff (2016). *Empresas mexicanas, segundo lugar de fraudes en AL*. <https://www.forbes.com.mx/empresas-mexicanas-segundo-lugar-de-fraudes-en-al/>
- Fort, M. (2013). Nick Leeson: «El principal delito de la banca es su estupidez». *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/economia/20130218/54365423401/nick-leeson-principal-delito-banca-estupidez.html>
- Frett, N. (2014). *14 tipos de fraudes* (blog). <https://www.auditool.org/blog/fraude/2981-14-tipos-de-fraudes>
- Frett, N. (2013). *Sistema Tres líneas de defensa en gestión de riesgos y control*. Auditool. <https://auditool.org>
- García, N. (2021). *Caso Barings explicado paso a paso*. <https://finnse.com/caso-barings-explicado-paso-a-paso/>
- Gómez, L. (1995). El presidente de Barings cree que su banco ha sido objeto de una conspiración. *El País*. [https://elpais.com/diario/1995/03/01/economia/794012423\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1995/03/01/economia/794012423_850215.html)
- Gutiérrez, M. (2015). El auditor interno y su responsabilidad hacia el fraude. <https://es.linkedin.com/pulse/el-auditor-interno-y-su-responsabilidad-hacia-fraude>
- Gobierno de México (2022). Tipos de Fraude. CONDUSEF. <https://www.condusef.gob.mx/?p=tipos-de-fraude>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, L. (2017). *La caída del Banco Barings*. Ethics Unwrapped. <https://ethicsunwrapped.utexas.edu/case-study/collapse-barings-bank?lang=es>
- Herrera, C. (2014). *Elementos del fraude. Red de conocimiento en auditoría y control interno*. CD-ROM. Bogotá.
- Joya, R., Gámez, L. C. & Ortiz, L. M. (2015). El control en las pymes mexicanas. *Cofin Habana*. <http://cofinhabana.fcf.uh.cu>
- Martínez, V. (2016). *Maquillaje de estados financieros. Riesgo para los auditores*. Auditool. <https://www.auditool.org/blog/fraude/556-estados-financieros-fraudulentos>
- Mart, V. (2019). *Sistema Tres líneas de defensa en gestión de riesgos y control*. AUDITOOL. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/1850-sistema-tres-lineas-de-defensa-en-gestion-de-riesgos-y-control>
- Norma Internacional ISO 19011 (2018.) *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*.
- Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315 (2009): *Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorrección Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y de Su Entorno*. IFAC (2021) <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15%20-%20NIA%20315.pdf>
- Norma Internacional de Auditoría (NIA) 240 (2009). *Responsabilidades del Auditor En La Auditoría de Estados Financieros con Respecto al Fraude*. Federación Nacional de Contadores (IFAC).
- Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) A-2 (2005). *Postulados Básicos*. Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C. (CINIF).
- Ortiz, M. L., Joya, R., Gámez, L. C. & Tarango, J. (2018). La teoría del triángulo del fraude en el sector empresarial mexicano. *Retos de la Dirección*, 12(2), 238-255. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552018000200013&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200013&lng=es&tlng=es)
- Pérez, G. (1994) *Investigación cualitativa. Retos, interrogantes y métodos*. La Muralla.

- Pursell, S. (2022, 29 junio). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, J. & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&tlng=en)
- Reason, J. (1997). *Gestión de los riesgos de accidentes organizativos*. Ashgate Publishing Limited.
- Riveroll, E. (2004). Lecciones del pasado en administración de riesgos. *Boletín Técnico IMEF*. [https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL\\_50\\_04\\_CTN\\_AR.PDF](https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_50_04_CTN_AR.PDF)
- Rodrigues, J. (2021). Barings collapse at 20: How rogue trader Nick Leeson broke the bank. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/business/from-the-archive-blog/2015/feb/24/nick-leeson-barings-bank-1995-20-archive>
- Roldán de Montaud, I. (2003). Los intereses de los banqueros británicos en España. La Banca Baring y su pugna con los Rothschild por el control del mercurio de Almadén. *Revista Española de Historia*, 63(213), 255-294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=638140>
- Root, S. J. (1998). *Beyond COSO*. Internal Control to Enhance Corporate Governance.
- SAP Concur (2022). *Los 10 tipos de fraudes financieros más comunes*. Travel Booking LP. <https://www.concur.com.mx/news-center/tipos-de-fraudes-empresariales-mx>
- Villanueva, C. A. (2017). *Nick Leeson: El hombre que quebró el banco más antiguo del mundo*. Finect. [https://www.finect.com/usuario/carlosaloseite/articulos/nick\\_leeson\\_el\\_hombre\\_que\\_quebro\\_el\\_banco\\_mas\\_antiguo\\_del\\_mundo](https://www.finect.com/usuario/carlosaloseite/articulos/nick_leeson_el_hombre_que_quebro_el_banco_mas_antiguo_del_mundo)