

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**PREVARE ZAPOSLENCEV NA DELOVNEM MESTU, NJHOVO ODKRIVANJE
IN PREPREČEVANJE**

Ljubljana, junij 2010

PETER SLEJKO

IZJAVA

Študent PETER SLEJKO izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. BARBARE MÓREC, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 O PREVARAH	2
1.1 Vzroki za prevare	3
1.2 Vrste prevar	4
2 PREVARE Z IZDAJANJEM LAŽNIH RAČUNOV	5
2.1 Vrste prevar	6
2.1.1 Izdajanje računov preko navideznih podjetij	6
2.1.2 Izdajanje računov preko obstoječih in drugih legitimnih dobaviteljev	8
2.1.3 Nakupovanje za lastne potrebe s sredstvi podjetja	8
2.2 Odkrivanje prevar z izdajanjem lažnih računov	11
2.2.1 Metode primerjav	11
2.2.2 Podrobnejše metode	12
2.3 Preprečevanje prevar	13
3 PREVARE PRI OBRAČUNU IN IZPLAČILU PLAČ	15
3.1 Vrste prevar	15
3.1.1 Prirejanje števila opravljenih ur	15
3.1.2 Lažni zaposlenec	16
3.1.3 Nepošteno izplačane nagrade in nadurno delo	18
3.2 Odkrivanje prevar	19
3.3 Preprečevanje prevar	19
4 PREVARE PRI POVRAČILU STROŠKOV	20
4.1 Vrste prevar	21
4.1.1 Povračilo dvojnih stroškov	21
4.1.2 Povračilo stroškov v prevelikem obsegu	21
4.1.3 Povračilo stroškov, ki niso povezani s podjetjem	22
4.1.4 Povračilo lažnih stroškov	22
4.2 Odkrivanje prevar	23
4.3 Preprečevanje prevar	23
5 ODGOVORNOST ZA PREPREČEVANJE IN ODKRIVANJE PREVAR	24
5.1 Vloga poslovodstva	24
5.2. Vloga revizorja	26
5.3. Vloga revizijskega odbora	27
5.4 Vloga žvižgačev	29
5.5. Vloga forenzika za računovodstvo	31
6 ANALITIČNE METODE ODKRIVANJA PREVAR	32
6.1 Benfordov zakon	33
7 TRIKOTNIK PREVARE	36
7.1 Zaznani pritisk	36
7.2 Zaznana priložnost	37
7.3 Samoopravičevanje dejanj	37
SKLEP	38
LITERATURA IN VIRI	40

UVOD

Prevare ostajajo izjemno pereč in razširjen problem današnjih podjetij tako po svetu, kot tudi v Sloveniji, istočasno pa se odgovorni premalo zavedajo tveganja nepoštenih dejanj, ki so mu izpostavljena podjetja in zato premalo naredijo v smeri zmanjšanja tega kriminala. To potrjujejo tudi številne raziskave, ki jih opravljajo revizijske hiše in druge organizacije in o izsledkih katerih pišem v nadaljevanju diplomskega dela.

Po drugi strani računovodske in revizijske institucije skrbijo za to, da se vsako leto izpopolni zakonodaja v tej meri, da ne bi omogočala manipulacij s strani nepoštenih zaposlencev, pa vendar slednji vedno znova dobijo nove načine, kako se okoristiti na račun podjetij.

Posledice prevar in z njimi povezanega neetičnega vedenja zaposlencev, vključujoč podkupovanje in korupcijo, imajo lahko uničujoče posledice za podjetje, njegovo vodstvo ter zaposlence same, predvsem pa za lastnike. Zdi se, da je zgodnje odkrivanje in preprečevanje prevar v interesu vseh interesnih skupin v podjetjih, pa vendar slednji naredijo premalo, da priložnosti za nastanek teh prevar čim bolj omejijo.

Glede na raziskavo, ki jo je med zaposlenci v finančnih institucijah leta 2007 izvedlo podjetje Actimize, je kar 85 odstotkov vprašanih potrdilo, da so že prišli v stik s prevarami zaposlencev, 65 odstotkov pa se jih strinja, da se bo njihovo število še povečalo (Stotts, 2007). S svojim diplomskim delom želim opozoriti na ta problem, ki mu podjetja očitno namenjajo premalo pozornosti.

Namen mojega diplomskega dela je podrobneje predstaviti tiste prevare, ki jih nepošteni zaposlenci storijo z namenom svojega okoriščenja tako, da ustvarijo lažne terjatve do podjetja ter na ta način od podjetja iztržijo izplačilo. Opisane prevare se nanašajo na prevare z izdajanjem lažnih računov, prevare pri obračunu in izplačilu plač ter prevare pri povračilu stroškov. Predstavil bom tudi načine, kako lahko podjetja ali zunanji svetovalci preprečijo take prevare ali jih odkrijejo tam, kjer je do nepoštenih dejanj že prišlo.

V prvem delu naloge definiram prevaro ter jo vsebinsko ločim od računovodske napake. V tem delu predstavljam tudi vzroke, zaradi katerih se prevare pojavljajo in ki ženejo zaposlence in poslovodstvo v nepoštena dejanja ter vrste prevar, kot jih določajo Mednarodni standardi revidiranja.

V naslednjih treh poglavjih se osredotočam na predstavitve treh vrst prevar, ki se jih poslužujejo zaposlenci ter z njimi oškodujejo podjetje. Pri posamezni skupini prevar predstavljam načine, kako lahko nepošten zaposlenec poneveri sredstva podjetja ter se

finančno okoristi, podajam pa tudi izsledke, kako lahko poslovodstvo ter nadzorni organi te prevare pravočasno odkrijejo in tudi preprečijo nadaljnje možnosti za nastanek prevar.

V petem poglavju predstavljam okvirno razdelitev odgovornosti za odkrivanje in preprečevanje prevar v podjetju. Prvi ukrep pri preprečevanju prevar je jasna razdelitev odgovornosti med poslovodstvom, notranjimi revizorji, zunanji revizorji ter različnimi drugimi udeleženci pri preiskavah prevar, med katerimi najbolj izpostavljam pomen žvižgačev. Raziskave, ki jih navajam, namreč potrjujejo, da so prav žvižgači neprecenljiv vir informacij pri odkrivanju prevar, pa vendar se poslovodstvo ne zaveda njihovega pomena.

V zadnjih dveh poglavjih predstavljam Benfordov zakon ter uporabo slednjega pri odkrivanju prevar. Za dodatno razumevanje vzrokov pa ob koncu predstavljam še koncept trikotnika prevar, ki podjetjem pomaga razumeti, zakaj njihovi zaposlenci želijo s prevaro oškodovati podjetje. Da pa bi znala podjetja uspešno preprečevati prevare, morajo namreč najprej razumeti vzroke, zakaj do prevar sploh pride.

1 O PREVARAH

Računovodski izkazi morajo biti poštena predstavitev finančnega stanja podjetja, tako da lahko njihovi uporabniki na podlagi predstavljenih informacij dobijo dobro predstavo o tem, kakšna je poštena vrednost podjetja. V nekaterih primerih imajo podjetja v svojih izkazih določene napačne navedbe, ki lahko izhajajo iz napak ali prevar. Odločujoči dejavnik za razlikovanje med obema je v namernosti oziroma nenamernosti dejanja, ki je povzročilo to napačno navedbo (MSR 240, 4. odstavek, 2006, str. 6).

Mednarodni standardi revidiranja (v nadaljevanju MSR) opredeljujejo prevaro kot namerno napačno navedbo v računovodskih izkazih, ki je bila povzročena z neustrezno odobreno ali nezakonito odobritvijo vodstva, zaposlencev ali tretjih oseb, katerih namen je bila goljufiva pridobitev neupravičenih koristi. Med prevare lahko štejemo naslednja dejanja (MSR 240, 8. odstavek, 2006, str. 7):

- Prikrojevanje, prirejanje in spreminjanje računovodskih evidenc ali podpornih dokumentov. Sem sodijo spreminjanja ali ponarejanja prejetih ali izdanih računov, dobavnic ali prevzemnic ter ostalih dokumentov, na podlagi katerih so pripravljene računovodski izkazi.
- Napačno prikazovanje ali namerna opustitev dogodkov ali poslov v računovodskih izkazih. V ta sklop sodijo dogodki, kot so predčasno prikazovanje prihodkov ali odlaganje trenutnih odhodkov na kasnejše obdobje.
- Namerna napačna uporaba računovodskih načel oziroma usmeritev, ki se nanašajo na vrednotenje, razvrščanje, način predstavljanja ali razkrivanje. Računovodske usmeritve so posebna načela, temelji, dogovori, pravila in navade, ki se jih podjetje drži pri

pripravljanju in predstavljanju računovodskih izkazov. Namerna napačna uporaba teh usmeritev z namenom spreminjanja poslovnega rezultata podjetja je primer prevare, ki se je lahko poslužujejo podjetja.

Napaka na drugi strani pomeni nenamerno napačno navedbo v računovodskih izkazih.

1.1 Vzroki za prevare

Veliko razlogov obstaja zakaj se zaposleni in podjetja, v katerih so zaposleni, podajajo v prevare in manipuliranja računovodskih izkazov. Po eni strani to počnejo zato, da bi bila prodaja podjetja ter posledično tudi zasluzki bili večji, ali pa ker želijo prekriti poneverbo denarnih sredstev podjetja, možnih razlogov pa je še veliko več.

Na tej točki je potrebno opozoriti, da je sam vzrok za prevaro v veliki meri odvisen od vpletenosti in povezanosti tega posameznika s podjetjem oziroma njegovih interesov. Zaposlenec v podjetju ima tako povsem drugačne interese v primerjavi s poslovodstvom podjetja ali celo lastniki. Tudi če je v primerih vseh treh interesnih skupin glavno vodilo za prevaro materialno okoriščanje, se metode in načini slednjega znatno razlikujejo. Delavec bo tako lahko izvršil prevaro s krajo, poslovodstvo pa bo na drugi strani prirejalo računovodske izkaze podjetja ter s tem izboljševalo rezultate podjetja, posledično pa bilo upravičeno do višje nagrade. Lastniki, kot zadnja interesna skupina, imajo navadno interes zaslužiti kar se da visoko ceno pri prodaji ali prevzemu podjetja, kar jih pa zopet lahko premami v izvedbo prevare, s katero bi vrednost podjetju začasno ali navidezno povečali.

Skamlič v svojem članku (2004, str. 12-13), ne glede na prej naštetih tri interesne skupine, med najočitnejši vzroki za prevare našteva naslednje:

- za materialno okoriščanje vpletenih,
- za vzpodbujanje vlaganj v podjetje,
- za prikazovanje večjih dobičkov in posledično povečevanje dividendnih izplačil,
- za prekritje negativnih denarnih tokov,
- za manipulacijo slike podjetja, ki jo zaznava trg,
- za pridobitev dodatnih finančnih virov ali ugodnejših pogojev zadolževanja,
- za pridobitev nagrad in bonusov, vezanih na poslovanje podjetja,
- za doseganje ciljev podjetja ter
- za iztržitev višje cene pri prevzemu.

Vzroki za prevaro torej niso vedno vezani le na materialno okoriščanje nepoštenih zaposlencev, ampak velikokrat izhajajo iz pritiskov na podjetje s strani lastnikov ali poslovodstva. Ti pritiski lahko pomenijo vzrok za prevaro ter se odražajo predvsem v kakšnih izjemnih dogodkih tako znotraj, kot tudi izven podjetja. Nenaden padec prodaje podjetja ali korenito zmanjšanje tržnega deleža, nerealističen proračun ali nerealno

postavljeni cilji podjetja ter merjenje uspešnosti posloводства glede na kratkoročne poslovne rezultate so le nekateri izmed možnih pritiskov, ki lahko prisilijo zaposlene na vodilnih položajih v podjetju v goljufivo in lažno prikazovanje računovodskih izkazov oziroma poslovne uspešnosti.

Navsezadnje pa je za izvršitev prevare potrebno tudi prepričanje vpletenih, da jih pri tem goljufivem početju nihče ne bo zasačil in bo tako prevara ostala zakrita. Če namreč podjetje nima dobro postavljenih notranjih kontrol ali jih samo ne izvaja pravilno, če v podjetju ni razvite primerne kulture ter ni nadzornega organa, ki bi preverjal točnost prikazanih poslovnih rezultatov, je verjetnost odkritja in preprečevanja prevar majhna (Wells, 2003). Priložnosti in želje za izvedbo prevare se razvijajo postopoma in že pomanjkanje, na primer, notranjih kontrol v podjetju samo po sebi lahko privede do poneverb. Res je, da notranje kontrole same ne zagotavljajo odkritja prevar, vendar pa se z njihovim obstojem znatno poveča verjetnost odkritja. V veliko primerih je že to dovolj dober razlog za vpletene da svoje delo opravljajo pošteno, torej v skladu s predpisi ter poslovno etiko.

1.2 Vrste prevar

Z vidika revizorja je pomembna delitev prevar na (MSR 240, 7. odstavek, 2006, str. 4):

- napačne navedbe, ki izhajajo iz poneverbe sredstev in
- napačne navedbe, ki izhajajo iz prevarantskega računovodskega poročanja.

Prevarantsko računovodsko poročanje pomeni namerne napačne navedbe v računovodskih izkazih, katerih namen je preslepiti njihove uporabnike.

MSR pojasnjujejo, da poneverba sredstev zajema krajo sredstev podjetja, ki jo najpogosteje zakrivijo zaposleni, in sicer v sorazmerno majhnih in nepomembnih zneskih. Lahko pa pri teh dejanjih sodeluje tudi posloводство, ki je navadno bolj sposobno prikriti poneverbe, tako da jih je tudi težje odkriti. V vsakem primeru se poneverba sredstev lahko izvede na naslednje načine (MSR 240, 11. odstavek, 2006, str. 8):

- z utajo prejemkov, na primer s prikrijem unovčenja terjatev in nakazilom unovčenega zneska na svoj bančni račun,
- s tatvino sredstev, na primer s tatvino pisarniškega materiala ali zaloga za osebno uporabo ali nadaljnjo prodajo,
- s tem da podjetje plača proizvode ali storitve, ki jih ni prejelo, na primer s plačili računov lažnim oziroma slavnatim podjetjem ter
- z uporabo sredstev podjetja za osebno rabo, na primer z uporabo sredstev podjetja kot varščino ali hipoteko za osebno posojilo.

MSR pri sami opredelitvi poneverbe sredstev tudi nakazujejo, da je nadaljnja delitev prevar glede na samega povzročitelja prevar v podjetju, in sicer so razdeljene na prevare zaposlencev in posloводства. Prevare zaposlencev so tiste, pri katerih so vpleteni zaposleni podjetja, na primer nabavni delavci, prodajalci, računovodje itd., pri prevarah posloводства pa je vpleten en ali več članov organa upravljanja v podjetju.

V svojem diplomskem delu sem se osredotočil na prevare zaposlencev, torej na prevare, s katerimi lahko nepošteni zaposleni poneverijo sredstva podjetja in se pri tem materialno okoristijo. Gre torej za primere, ko prevarant deluje popolnoma v svojo lastno korist oziroma namenoma oškoduje podjetje, v katerem je zaposlen.

Podrobneje predstavljam tri vrste prevar na delovnem mestu, ki nepoštenemu zaposlencu omogočajo, da poneveri sredstva podjetja in se okoristi, ne da bi pri tem imel opravka s krajo, bodisi denarja iz blagajne ali blaga iz skladišča, ki sta po zmotnem prepričanju edina načina prevar zaposlencev na delovnem mestu. Opisujem torej za poneverbe, s katerimi posameznik ustvari lažne terjatve do podjetja ali njegovih dobaviteljev, in sicer to stori:

- z lažnimi izdanimi računi podjetja in goljufivimi nabavami,
- s prevarami pri obračunu in izplačilu plač ter
- s prevarami pri povračilu stroškov.

Za boljše razumevanje tehnik uporabe prevar v praksi ter načinov za njihovo preprečitev sem, poleg uporabljene literature, opravil tudi dva intervjuja s preiskovalcema prevar v enem izmed podjetij za revizijo v Sloveniji, izsledki katerih so doprinesli še primere prevar iz prakse, za vsako področje, ki je opisano v naslednjih treh poglavjih.

2 PREVARE Z IZDAJANJEM LAŽNIH RAČUNOV

Prevare v zvezi z izdanimi lažnimi računi podjetju so najbolj pogosto uporabljene poneverbe, predvsem zaradi možnosti velikih zaslužkov za vpletene. Že srednje velika podjetja prejmejo veliko računov vsak dan in ob le površnem pregledu ali celo nelikvidaciji teh s strani odgovorne osebe, lahko krivec zlahka mednje skrije svoj lažen račun.

To lahko stori predvsem na tri načine (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 217), in sicer:

- z lažnim izdajanjem računov preko navideznih podjetij,
- z lažnim izdajanjem računov preko obstoječih ali drugih legitimnih dobaviteljev in
- z nakupi za lastne potrebe s sredstvi podjetja.

2.1 Vrste prevar

2.1.1 Izdajanje računov preko navideznih podjetij

Pri teh navideznih podjetjih gre za podjetja, ki so ustanovljena izključno z namenom ustvarjanja prevar (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 217). Velikokrat ta podjetja niso nič več kot le neko ime s poštnim naslovom. Posameznik, ki namerava izvest prevaro, mora le še odpreti transakcijski račun na banki na ime tega podjetja, nato pa navadno določi sebe za pooblaščenega podpisnika. Za pooblaščenca oziroma lastnika podjetja lahko določi tudi drugo osebo, če ne želi biti povezan s podjetjem v primeru, da bi prišlo do odkritja prevar in nadaljnjih preiskav. Velikokrat je tako navidezno podjetje ustanovljeno v tujini, tako da je sledljivost lastništva še otežena.

Za te namene so še posebej priročne države v tako imenovanih davčnih oazah, kjer so dohodki, dobički in premoženje praktično neobdavčeni oziroma je njihova davčna stopnja bistveno nižja kot v večini drugih držav. Najbolj znane davčne oaze so na Karibih in na Bližnjem vzhodu, v Evropi pa so to Gibraltar, Malta, Liechtenstein in druge (Crnomarkovič, 2002). Nekatere izmed teh davčnih oaz sodelujejo pri izmenjavi podatkov o finančnih transakcijah, še vedno pa obstaja nekaj držav, ki tega ne počnejo. Visoka tajnost podatkov o bančnih računih, ki jo te države omogočajo, lahko povsem prikrije pravo lastništvo podjetja.

Takoj, ko je podjetje ustanovljeno in ima odprt transakcijski račun, lahko že začne izdajati lažne račune podjetju, ki ga namerava oškodovati. Ta proces navadno ne predstavlja nikakršnih težav, je pa najtežji del te prevare dilema, kako tarčo oziroma podjetje, ki ga želi prevarant oškodovati, pripraviti do tega, da te račune dejansko plača.

2.1.1.1 Tehnike prevar

Najlažji način, da pride do likvidacije računa in potem tudi do plačila je situacija, ko je posameznik, ki preko lažnega podjetja izdaja račune, sam tudi odgovorna oseba v oškodovanem podjetju, ki tam dejansko odloča, katere račune je potrebno plačati in katere ne (Wells, 2007, str. 186). V takem primeru je namreč glavna zaščita podjetja, da do takih izplačil ne bi prišlo, onemogočena. V podjetjih, kjer je za izpeljavo plačila računa poleg same likvidacije potrebno tudi potrdilo o opravljeni storitvi ali prejetem blagu, posameznik, ki poskuša izpeljati goljufivo dejanje, že težje pride do vseh potrebnih dokumentov za realizacijo izplačila.

Prevarant je lahko tudi oseba, ki sicer nima neposredne odgovornosti za odobritev računa za plačilo. Odloči se lahko za poneverbo podpisa odgovorne osebe, s katero uspe priti do lažnive likvidacije spornega računa in s tem sprožiti proces plačila, lahko pa se odloči za

poneverbo ostalih dokumentov, ki dokazujejo, da je bila storitev opravljena oziroma blago dostavljeno. Tako lahko prevarant začne ponarejati naročila, dobavnice in prevzemnice ter potrdila o opravljenih storitvah. Če mu uspe narediti te dokumente dovolj dobro, da izgledajo avtentični, je velika verjetnost, da bo tudi račun tega navideznega podjetja plačan.

Dobro zasnovane notranje kontrole podjetja posamezniki poskušajo zaobiti tudi s povezovanjem z drugimi zaposlenci. Tista podjetja, ki imajo pravilno razporeditev odgovornosti med oddelki in zaposlenci, morajo imeti vse funkcije v zvezi z, na primer, nabavo storitev ali blaga, strogo ločene. Funkcije kot so avtorizacija naročila, prevzem in potrditev prevzema, likvidiranje računa, plačilo in knjiženje računa morajo biti ločene in razdeljene med več zaposlenci, s čimer se zmanjša ali celo prepreči nevarnost nastanka prevar. V kolikor ta razdelitev odgovornosti v podjetju dejansko deluje in je upoštevana, bo posameznik, ki želi ogoljufati podjetje, sam to zelo težko storil. V kolikor pa si poišče sodelavce v zaroti še na drugih kritičnih mestih v procesu, lahko, navkljub notranjim kontrolam, prevara uspe. Sistem notranjih kontrol je namreč postavljen z namenom, da prepreči enemu posamezniku, da bi imel preveliko kontrolo nad določeno poslovno funkcijo in zato kontrole na nek način pripomorejo, da je delo enega zaposlenca nadzorovano z drugim zaposlencem (Durant, 2004). A če so vsi v verigi operacij skorumpirani, celo dobro zastavljene in nadzorovane kontrole ne morejo preprečiti prevar.

Zadnji izmed možnih prevar pa je primer, ko zaposlenec, ki je v podjetju odgovoren za nabavo, namesto da bi izvedel nabavo direktno preko dobavitelja, ustanovi navidezno podjetje in kupuje te iste izdelke preko njega (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 221). Pri tem seveda to navidezno podjetje najprej kupi blago pri dobavitelju, zaračuna določeno maržo in proda želeno blago naprej ciljnemu podjetju po višji ceni. Nabavnik, ki bi sicer moral skrbeti za čim ugodnejšo nabavo podjetja, v katerem je zaposlen, pobere zaslužek v obliki marže in s tem za ta isti znesek oškoduje podjetje, ki je končni kupec tega blaga.

Večina prevar preko navideznih podjetij je osredotočenih na prodajo oziroma ponudbo storitev in ne toliko na prodajo materiala ali kakih drugih izdelkov. Storitve so namreč neoprijemljive in zato je veliko lažje zakriti prevaro kot pri prodaji materiala ali izdelkov (Wells, 2007, str. 190). Pri slednjih je namreč očitno, da niso bili dostavljeni v zadostni količini ali pa sploh niso bili nikoli prevzeti s strani ciljnega podjetja, ker v takem primeru fizično ne obstajajo. Pri storitvah, na drugi strani, je veliko težje dokazati, ali so bile naročene storitve opravljene v celoti, delno ali celo teh storitev podjetje nikoli ni prejelo. Prevaranti se posebej veliko poslužujejo storitev svetovanja, preko katerih navidezna podjetja neupravičeno odtegujejo denar od svojih strank.

2.1.2 Izdajanje računov preko obstoječih in drugih legitimnih dobaviteljev

Glavna zaščita podjetja pred zlorabami z lažnimi računi je torej pri odgovorni osebi, ki je v podjetju pristojna za likvidacijo računa preden gre ta v plačilo. Če torej ta kontrola pravilno deluje, lažni račun ne more biti plačan.

Zelo razširjen pa je problem, s katerim se sooča poslovodstvo oziroma zaposlenci, ki imajo kontrolno funkcijo in so odgovorni za odobritve prejetih računov, da le-ti ne poznajo dovolj vseh podrobnosti v zvezi s poslom, za katerega je bil izstavljen račun (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 225). V nekaterih primerih jim namreč manjka tehnično znanje, da bi znali presoditi, ali je določen strošek na računu tudi upravičen. Če bi se podjetje odločilo, na primer, za posodobitev električne napeljave v poslovni stavbi, bi se poslovodstvo, ob nepoznavanju s tem povezanih stroškov, moralo zanesti na moralnost in tehnično podkovanost svojih podrejenih, ki zagovarjajo upravičenost stroškov te nadgradnje. V primeru, da bi želel izvajalec del namenoma zaračunati več materiala, kot ga je porabil ali višjo ceno storitve ali dela, bi podpisnik računa oziroma poslovodja sam vedno ne mogel opazil nepravilnosti. Tako bi njegov podrejeni, ki se je strinjal s stroški posodobitve, skupaj z izvajalcem podjetje s prevaro prikrajšal za določeno denarno vsoto.

Več kot jasno je, da sam izvajalec tega na more izvesti sam, temveč si mora poiskati somišljenika v ciljnem podjetju, torej podjetju, ki ga namerava oškodovati. Pri tem bi moral biti ta partner pri prevari tudi na ustrezni poziciji v tem podjetju. Prevara bi namreč bila precej lažje izvedljiva, če gre za zaposlenca, ki je v tem podjetju odgovoren za področje, ki se nanaša na posel tega izvajalca in s tem v tem ciljnem podjetju velja za strokovnjaka. Takemu strokovnjaku bo seveda poslovodja ali druga odgovorna oseba, ki odobri račune za plačilo, zaupala in prevara bo zlahka uspela.

2.1.3 Nakupovanje za lastne potrebe s sredstvi podjetja

Pri prevarah z nakupih s sredstvi podjetja za lastne potrebe obstajata dva možna načina, kako lahko prevarant s prevaro pride do sredstev podjetja, in sicer (Wells, 2007, str. 196):

- lastni nakupi z izdajanjem lažnih naročil in
- lastni nakupi z zlorabo kreditnih kartic ali drugih računov podjetja.

Te prevare so sicer podobne prevaram s krajo pisarniškega materiala ali blaga iz skladišča, vendar se lahko pri slednjih prevarant polasti le tistih sredstev, ki jih ima podjetje v pisarni ali na zalogi v skladišču. Pri prevarah, ki jih opisujem v tem poglavju, pa lahko zaposlenec naroči in se na tak način torej okoristi s čimerkoli. Pri tem velja opozoriti, da v kolikor tak prevarant ni dovolj pozoren in hoče kupiti taka sredstva, ki nimajo nobene povezave z dejavnostjo podjetja, bo odgovorna oseba, ki skrbi za potrditev računa pred plačilom, zelo verjetno odkrila nepravilnost in poskus prevare bo propadel. Zaposlenec na prašičji farmi,

ki bi želel za lastne potrebe naročiti visokotehnološko merilno orodje, bo le stežka uspel zaobiti notranje kontrole podjetja, v kolikor te seveda obstajajo.

2.1.3.1 Lastni nakupi z izdajanjem lažnih naročil

Tehnike, ki jih prevaranti uporabljajo, so v bistvu zelo podobne tistim pri prvih dveh metodah prevar z lažnim zaračunavanjem, torej tako preko navideznih podjetji, kot tudi preko obstoječih, legitimnih dobaviteljev, vendar z eno pomembno spremembo. Pri tej metodi ne gre namreč za zaračunavanje storitve, ki ni bila nikoli opravljena ali blaga, ki ni bilo nikoli dostavljeno. Zaposlenec, ki želi ogoljufati podjetje, naroči blago ali storitve preko podjetja za svojo lastno rabo, stroške pa prikaže na podjetju, ki tudi finančno poravna te storitve oziroma nabavljeno blago.

Prevarant ima na razpolago dve možnosti, in sicer lahko izda naročilo, na katerem so izključno storitve ali blago, ki so namenjene njegovi osebni porabi, ali pa priredi naročilo, ki ga je sicer dobavitelju poslalo podjetje, za svoje lastne potrebe tako, da vanj doda blago, ki ga bo porabil za svoje lastne namene (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 224).

Odločitev, katero izmed možnosti bo prevarant izbral, je odvisna od pooblastil, ki jih ima v podjetju. Če je namreč zaposlenec v podjetju na položaju, kjer je sam odgovoren za odobritev nabav, ki jih tudi sam ustvari, lahko brez težav izda naročilo, ki je v celoti namenjeno za njegovo porabo. V nekaterih primerih sicer zaposlenec, ki je zadolžen za odobritev nabav, sam ne more začeti postopka novega naročila, saj mu že osnovna razdelitev odgovornosti med zaposlenci to onemogoča.

Kljub temu pa lahko prevarant tudi v taki situaciji najde možnost za prevaro. Lahko namreč priredi že odprto naročilo, tako da vanj vstavi večje količine naročenega blaga od že vnesenih ali doda nove artikle, lahko pa prepriča oziroma prisili zaposlenca, ki je odgovoren za ustvarjanje novih naročil, da odpre novo naročilo, ki ga sam v skladu s svojimi interesi izpolni (Morris, 2007). Namesto da prepričuje tega drugega zaposlenca, ki ga ima podjetje zaradi zagotavljanja razdelitve odgovornosti, pa lahko navsezadnje tudi ponaredi njegov podpis in s tem sproži postopek nove nabave.

Možnost za prevaro pa lahko izkoristi tudi zaposlenec, ki nima pooblastila za končno odobritev naročila. Če bi tak zaposlenec namreč izdelal naročilo, na katerem bi bilo blago za njegovo lastno porabo, bi odgovorna oseba za odobritev naročila zelo verjetno odkrila poskus prevare. Zato je prevara v takem primeru možna le v primeru, ko je direktor oziroma odgovorna oseba za odobritev nabave preobremenjena ali nima dovolj znanja za presojo, ali so naročeni artikli poslovno potrebni ali ne (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 225). V kolikor namreč zaposlenec, ki mu sicer v podjetju zaupajo, zahteva nabavo določenega blaga, je velika verjetnost da odgovorna oseba slepo odobri naročilo, ne vedoč ali zahtevano blago podjetje sploh potrebuje.

Tudi nasploh je izkoriščanje zaupanja lahko pomemben razlog za prevare zaposlencev. Družba KPMG je izvedla preiskavo, s katero so ugotavljali profil povprečnega prevaranta, rezultati pa potrjujejo zgornjo trditev. Prevaranti navadno znotraj podjetja uživajo precejšnje zaupanje in spoštovanje svojih nadrejenih in ostalih sodelavcev, so vljudni in pripravljeni pomagati. Seveda ne gre sklepati, da so prevaranti vedno ravno najbolj vzorni zaposlenci, vendar pa raziskava potrjuje, da uživanje popolnega zaupanja lahko pomembno vpliva na povod za nastanek prevare (Rošker, 2009, str. 11). O tem več pišem v nadaljevanju diplomskega dela, in sicer v okviru poglavja o trikotniku prevar.

2.1.3.2 Lastni nakupi z zlorabo kreditnih kartic ali drugih računov podjetja

Največjo oviro pri nakupih s sredstvi podjetja za lastne potrebe torej predstavlja pridobitev odobritve naročila s strani odgovorne osebe, vendar se lahko zaposlenci v izogib zavrnitve naročila poslužujejo tudi nakupov s kreditnimi karticami podjetja. Pri nakupih s službenimi kreditnimi karticami je namreč v večini primerov potrebna le PIN koda ali podpis odgovorne osebe in plačilo je izvršeno. Za take nakupe zaposlenec navadno ne potrebuje naročila in njegove odobritve, zato je nakup lahko enostaven ter brez večjih nevšečnosti, ki pa bi jih ta zaposlenec imel v primeru, da bi moral ponarejevati naročilnice in podpise svojih nadrejenih. Enak način za izvedbo prevare velja tudi pri internetni prodaji.

Edina kontrola, s pomočjo katere bi podjetje lahko odkrilo morebitnega prevaranta, je pregled bančnih izpiskov. Na žalost pa so določeni zaposlenci, ki so sicer odgovorni za odobritve nakupov s kreditnimi karticami podjetja, velikokrat pooblaščen za odobritev tudi tistih nakupov, ki jih opravijo sami (Coenen, 2008, str. 77). V tem primeru kontrola seveda ne deluje in taki zaposlenci lahko nenadzorovano porabljajo denarna sredstva podjetja za svoje lastne nakupe.

V kolikor želi zlorabiti kreditno kartico podjetja kateri izmed drugih zaposlencev, ki sicer ni odgovoren za odobritev plačil s to kartico, lahko prav tako najde način, da se na tak način okoristi. Če pozna PIN kodo, lahko kartico ukrade in z njo brez omejitev nakupuje, sicer pa lahko ponaredi podpis odgovorne osebe. V obeh primerih bo plačilo izvršeno, vendar bo pazljiv in odgovoren zaposlenec, ki je odgovoren za pregled porabe, odkril sumljive nakupe in indikatorje za morebitno prevaro.

Odgovorni v podjetju morajo na tej točki narediti vse, kar je v njihovi moči, da odkrijejo, kdo je opravil te nakupe ter da pridobijo razlago o morebitni upravičenosti le teh. V današnjih časih, ko je praktično vsaka trgovina opremljena z video nadzorom, se bo prevarant zelo težko zaščitil pred razkritjem. Težko bo ostal ta zaposlenec ostal neodkrit tudi v primeru, da so bili ti nakupi opravljeni v spletni trgovini, saj lahko usposobljeni strokovnjaki zelo hitro ugotovijo, s katerega računalnika je bil izveden nakup. Zato pa gredo nekateri celo tako daleč, da uničijo originalni bančni izpisek in nadrejenemu

podtaknejo ponarejeno verzijo, brez nakupov, ki so jih izvedli za lastne potrebe (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 227).

2.1.3.3 Vračilo blaga za denar

Vse tehnike, ki sem jih predstavil, vključujejo nakup blaga ali storitev s sredstvi podjetja za lastne potrebe prevaranta. Vendar pa ni nujno, da slednji obdrži kupljeno blago, temveč ga lahko proda naprej, v kolikor pa v prevari sodeluje skupaj z dobaviteljem, ki je blago prodal, pa lahko nakupljeno blago vrne nazaj temu dobavitelju, kupnino pa si razdelita oba vpletena (Wells, 2007, str. 201). V obeh primerih na koncu ostane prevarantu denar, zato lahko s takimi prevarami zaposlenec ogoljufa tudi tista podjetja, ki sicer poslujejo s specifičnim materialom ali izdelki, ki jih sicer ne bi mogel uporabiti za lastno rabo.

2.2 Odkrivanje prevar z izdajanjem lažnih računov

Zaradi izjemno velike palete možnih tehnik, ki jih zaposleni lahko uporabijo pri prevarah, obstaja tudi veliko metod za odkrivanje prevar. Slednje so še posebej učinkovite, če se jih uporablja kombinirano več skupaj, medtem ko ima ena metoda sama zase praktično zelo majhno verjetnost, da bi z njo bilo mogoče odkriti prevaro. Te metode pa se ne uporabljajo le pri preiskovanju prevar, pač pa se jih poslovodstvo ter notranji revizorji ter ostali nadzorni organi lahko poslužujejo tudi za preverjanje učinkovitosti in kvalitete notranjih kontrol v podjetju ter odkrivanje morebitnih šibkih točk v procesih, ki bi pomenile večjo verjetnost nastanka prevar.

2.2.1 Metode primerjav

Najosnovnejši model za odkrivanje prevar vključuje primerjanje vknjižb v glavni knjigi z enakim obdobjem eno ali več let prej. Primerjavo na letni ravni lahko poslovodstvo ali nadzorni organi razčlenijo na primerjavo po polletjih ali mesecih, odvisno od narave poslovanja podjetja. S takimi pregledi se lahko odkrijejo nenavadne vknjižbe, ki izstopajo iz povprečja in predstavljajo verjetnost obstoja neodkritih prevar. Vsekakor pa, na primer, porast stroškov v nekem mesecu v primerjavi s prejšnjim še ne pomeni, da je kateri izmed zaposlencev izpeljal prevaro v tem mesecu, morajo pa odgovorni pridobiti smiselno razlago, zakaj je do porasta stroškov prišlo.

Poleg primerjave podobnih vknjižb v več časovnih obdobjih je potrebno pregledati vknjižbe tudi z vsebinskega vidika. Eden izmed takih primerov je primerjava med nakupi izdelkov in njihovo prodajo pri trgovinskih podjetjih. Če je količina nakupov precej večja od prodaje, hkrati pa ni prišlo do znatnega povečanja zalog, je to že znak za možno prevaro. V tem konkretnem primeru bi lahko podjetje imelo problem s krajo zalog ali pa s prevarami z izdajanjem lažnih računov ter s tem previsokimi stroški.

Slaba stran takih primerjav je, da s to metodo ni mogoče učinkovito in temeljito raziskati vseh področji v podjetju, kjer se bi lahko pojavile prevare, saj je metoda učinkovita le pri odkrivanju velikih prevar. Pojav nenavadno visokih odpisov terjatev, visokih stroškov reklamacij ali vrnjenega prodanega blaga bi s to metodo sicer lahko odkrili, za ostale primere, ko je učinek prevare na izkaze podjetja relativno majhen in dobro zakrit, pa je potrebno uporabiti druge metode (Coenen, 2008, str. 80).

2.2.2 Podrobnejše metode

Za odkrivanje prevar, ki jih ni mogoče zaznati z enostavnim primerjanjem med različnimi časovnimi obdobji ali vsebinsko povezanimi entitetami, je potrebno revizijo oziroma preiskavo prilagoditi metodi, za katero preiskovalci sumijo, da jo je prevarant uporabil pri prevari. Pri lažnem zaračunavanju, ko prevaranti oškodujejo podjetje preko lažnih oziroma navideznih dobaviteljev, morajo preiskovalci preveriti, na primer, če obstaja več dobaviteljev z enakim poštnim naslovom ali če je v podjetju zaposlenec, ki ima enak poštni naslov prebivališča kot kateri izmed dobaviteljev. V obeh primerih mora pozoren zaposlenec ali preiskovalec natančneje preučiti morebitno povezanost teh oseb in v primeru odkritja takih povezav, posle preiskati z vidika suma prevare.

Prevare zaradi katerih podjetje kupuje blago ali storitve po višjih cenah od konkurence in ki so posledica nepotrebnih posrednikov pri nabavi ali dogovora med odgovornimi osebami v podjetju in njegovem dobavitelju, je možno odkriti s konkurenčno analizo in primerjavo med cenami za podobno blago ali storitve na trgu. V kolikor druga podjetja, ki poslujejo z istim dobaviteljem ali njegovimi konkurenti, plačujejo nižjo ceno, je to že znak za morebitno prevaro. Ker so podatki o nabavnih cenah konkurentov načeloma skrbno varovana skrivnost, lahko podjetja zmanjšajo tveganje nastanka prevar tudi s preprosto zahtevo, da se na določeno časovno obdobje ponovno izvede izbira dobavitelja na podlagi več prejetih ponudb. V tem primeru bi morebitna nekonkurenčnost trenutnega dobavitelja zagotovo odvrnila podjetje od nadaljnjega poslovanja z njim ter tako prekinila prevaro, ki je morda že stekla.

Izredno pomembno področje, na katerega mora biti poslovodstvo in preiskovalci pozorni pa je konflikt interesov, do katerega pride predvsem zaradi zaposlencev, ki so sorodstveno ali kako drugače povezani z zaposlenci pri dobavitelju. V takih primerih obstaja nevarnost, da bodo ti zaposlenci ravnali v svojem lastnem interesu ali interesu, na primer, svojega sorodnika, ki je zaposlen pri dobavitelju, namesto da bi delovali v dobro svojega delodajalca. Konflikt interesov je mogoče odkriti s preučitvijo tistih poslovnih funkcij podjetja, katerih delo je vzrok za nadpovprečno število reklamacij ali tistih dobaviteljev, katerih blago ali storitve so deležne največ reklamacij in je razmerje med ceno in kakovostjo neprimerno. Spremljanje števila reklamacij in pritožb ima torej eno ključnih vlog pri odkrivanju prevar v podjetjih (Skamlič, 2004, str. 18).

Še pomembnejšo vlogo pri odkrivanju prevar pa ima neposreden vpogled v delovne naloge zaposlenih in način, kako opravljajo svoje dolžnosti. Navsezadnje je prav od zaposlencev odvisno, ali se notranje kontrole, ki jih je podjetje vpeljalo, v praksi dejansko spoštujejo in opravljajo. Svoje opažanje lahko preiskovalec podpre še z naključno izbranim vzorcem, s katerim izbere, na primer, nekaj računov in podporne dokumentacije, s pregledom katerih ugotovi, ali so vse notranje kontrole na izbranem poslovnem procesu pravilno izvajajo. Če račun namreč ni likvidiran, ali dobavnica oziroma naročilo ne sovпада z njim, ali račun ni pravilno poknjizen ali katera izmed ostalih kontrol ne deluje, mora revizor natančneje pregledati izbrani poslovni proces, kajti verjetnost nastanka prevar je tu toliko večja.

Ob tem se mora revizor oziroma preiskovalec prevare zavedati, da so nekateri ključni zaposlenci že seznanjeni z običajnimi revizijskimi postopki, zato utegnejo spretnjeje skriti morebiten poskus prevare. Revizor mora zato ob obstoju suma prevar pri svojih pregledih vključiti tudi dejavnik nepredvidljivosti. Izbor časa, obsega in vrste revizijskih postopkov mora biti previdno izbran, kajti v nasprotnem primeru bo zaradi iznajdljivosti zaposlencev navkljub vloženemu naporu revizorja prevara ostala neodkrita (MSR 240, 69. odstavek, 2006, str. 24).

2.3 Preprečevanje prevar

Preprečevanje prevar pri nabavah je posebej težavno. Podjetja namreč velikokrat vzpodbujajo svoje prodajne agente k večji produktivnosti in posledično več prodanim izdelkom z raznimi nagradami in stimulacijami, ki so jih deležni, v kolikor dosežajo ali celo presegajo plan prodaje. Na drugi strani svojim zaposlencem v nabavni službi podjetja navadno ne namenijo takih vzpodbud, kot so jih deležni njihovi kolegi v prodajnem oddelku.

Tudi zato znajo toliko boljše za te nabavnike poskrbeti dobavitelji, saj jih zasipajo z raznimi ugodnostmi, darili, reklamnimi primerki izdelkov in ostalim. Problem se pojavi, ko nabavniki začnejo prejemati absurdno draga darila, kajti poleg etičnosti in moralnega vidika takega početja, je od njih s strani dobaviteljev pričakovana tudi proti usluga. Zato se zlahka zgodi, da nabavnik, ki bi moral upoštevati interes podjetja in izbrati najugodnejšega ponudnika, izbere tistega, ki mu prinaša največje ugodnosti (Avoiding Office Supply Scams, 2009). Podjetje pa je na koncu tisto, ki plačuje previsoko ceno za nabavljeno blago ali prejema blago slabše kakovosti, kot bi ga sicer.

Preprečevanja prevar pri nabavah in izdajanju računov se morajo torej podjetja lotiti pri svojih zaposlencih. Najenostavnejša in hkrati najučinkovitejša metoda preprečevanja prevar je z vzpostavitvijo močnega kontrolnega okolja v podjetju s pravilno razdelitvijo delnih nalog med zaposlenci. Edini namen te razdelitve odgovornost med več zaposlenci je

v tem, da se odvzame možnost, da bi en zaposlenec lahko izvedel prevaro in jo hkrati tudi prekril. Podjetje mora torej poskrbeti, da v posamezne poslovne funkcije vključi toliko zaposlencev, da nihče izmed njih nima moči, da bi posamezno delovno nalogo izvedel od začetka do konca. (Stone, 2009).

Priporočeno je, da ima podjetje ločene funkcije izdelovanja naročil, potrjevanja ter prejemanja naročil. Ne glede na velikost podjetja, pa mora le-to poskrbeti, da je nabavna funkcija ločena tudi od finančne funkcije, predvsem procesa plačil. Združitev nabave in plačil dobaviteljem bi že samo po sebi pomenilo veliko možnost nastanka prevar.

Ostale metode, ki so pri preprečevanju prevar na voljo poslovodstvu in nadzornim organom so (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 232):

- *Izobraževanje*
Izobraževanje zaposlencev v nabavnem oddelku in skrb za njihov razvoj bosta zelo pripomogla k temu, da bodo poslovali etično in moralno ter sklepali posle, ki bodo v interesu podjetja kot celote.
- *Nagrajevanje*
Nabavniki, ki svoje delo opravljajo dobro, morajo biti primerno plačani, kar zmanjša njihov motiv za prevare.
- *Spremljanje pritožb in reklamacij*
Zaradi pomembnosti spremljanja reklamacij in pritožb mora podjetje poskrbeti, da primerno vodi evidenco teh, saj jih bo le tako mogoče analizirati in pravočasno opaziti morebitne alarmne situacije, ki pomenijo možnost obstoja prevar.
- *Zadostna in dosledna dokumentacija ter likvidacija najpomembnejših dokumentov s strani odgovornih oseb*
Nabavni nalog, naročilnica, dobavnica oziroma potrdilo o opravljeni storitvi ter račun morajo biti nadzorovani, pregledani in potrjeni s strani odgovornih oseb, posebej skrbno pa morajo biti pregledani tudi bančni izpiski kreditnih kartic. Notranje kontrole podjetja morajo preprečevati možnost podvojenih računov ali naročilnic.
- *Odobritve novih dobaviteljev*
Preden podjetje začne sodelovati z novim dobaviteljem, ga mora čim natančneje preučiti, nakar ga mora odobriti odgovorna oseba v podjetju. Šele takrat lahko nabavni oddelek naroči blago ali storitev pri njemu.
- *Primerjanje med različnimi časovnimi obdobji ali vsebinsko povezanimi entitetami*
Pri plačilih dobaviteljem mora podjetje poskrbeti, da so morebitna odstopanja po mesecih ali med drugimi obdobji pazljivo pregledana za morebitne nepravilnosti. Glede na vsebino mora podjetje spremljati predvsem skladnost nabav z gibanjem zalog.

3 PREVARE PRI OBRAČUNU IN IZPLAČILU PLAČ

Naslednje področje, ki ga nepošteni zaposleni lahko izkoristijo za oškodovanje podjetja, je proces obračuna in izplačila plač. Prevarant pri tem, podobno kot pri prevarah z nabavami, ponaredi ali priredi določene dokumente in s tem ustvari lažne terjatve do podjetja. Wells (2002) navaja, da to najpogosteje stori z manipulacijo števila ur, ki jih posamezen zaposlenec opravi v podjetju, lahko pa uporabi model lažnega zaposlenca ali nepoštenih nagrad.

3.1 Vrste prevar

3.1.1 Prirejanje števila opravljenih ur

Ta način prevare je najpogosteje uporabljen model pri goljufijah obračuna plač, aktualen pa je za tiste zaposlence, ki nimajo fiksne plače, temveč jih podjetja plačujejo glede na opravljene ure dela. Njihova plača je potemtakem odvisna od števila opravljenih ur ter od urne postavke, oboje pa lahko zaposlenec zlorabi v svoje dobro in s tem oškoduje podjetje.

Najlažje pride do prevare v tistih podjetjih, kjer si zaposleni sami pišejo ure oziroma si sami izpolnjujejo delovne kontrolne kartice (Esselink & Schmid, 2007). Zaposlenec v takem primeru enostavno zapiše več ur, kot jih je v resnici opravil. Težje pa je potem pridobiti odobritev s strani delovodje ali druge osebe, ki je odgovorna za pregled in potrditev teh ur. Prevarant ima štiri možnosti, kako lahko pridobi zahtevano odobritev (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 239):

- *Ponareditev podpisa odgovorne osebe*

Če izbere to možnost, preprosto prepriča, da bi bila delovna kontrolna kartica poslana k odgovorni osebi na odobritev, temveč kar sam ponaredi njegov/njen podpis ter podtakne to kartico v seznam že pregledanih in odobrenih. Če je podpis dovolj avtentičen, bodo ure upoštevane in plača izplačana.

- *Sodelovanje odgovorne osebe pri prevari*

Naslednji možen način za pridobitev odobritve lažnivih opravljenih ur je s sodelovanjem nadrejenega, ki je odgovoren za odobritev opravljenih ur. Odgovorna oseba v tem primeru podpiše delovno kontrolno kartico vedoč, da so ure na njej neresnične. V zameno dobi del plačila iz preveč obračunanih ur in tako se okoristita kar dva zaposlenca.

- *Odgovorna oseba ne pregleda ur*

Tretji način je možen pri tistih nadrejenih, ki so preveč zaposleni ali nevestni in zato ne pregledajo vseh delovnih kontrolnih kartic dovolj pozorno. Posledica tega je neodkritje tistih zaposlenecv, ki si svoje ure pišejo nepravilno.

- *Prireditve ur potem, ko so bile odobrene*

Če delovne kontrolne kartice, potem ko jih odobri odgovorna oseba, niso nadzorovane in poslane direktno v oddelek, kjer obračunajo plače, lahko prevaranti priredijo njihovo vsebino tudi po tem, ko so bile ure na kartici že odobrene. S tem se izogne tej notranji kontroli, ki jo ima podjetje prav z namenom, da do takih goljufij ne bi prišlo.

Prevare, pri katerih so vpleteni tudi nadrejeni, ki sicer potrjujejo opravljene ure ter prevare s prireditvijo ur po tem, ko so bile že odobrene, so možne tudi v tistih podjetjih, kjer delovnih kontrolnih kartic ne izpolnjujejo delavci sami, pač pa njihov nadrejeni. V vsakem primeru pa imajo prevare s prirejanjem števila ur nasploh precejšnje možnost za uspeh tudi v manjših podjetjih, kar pa ne velja za prevare, ki jih opisujem v nadaljevanju.

3.1.2 Lažni zaposlenec

Esselink in Schmid (2007) opredeljujeta lažnega zaposlenca kot tistega, ki je zabeležen kot aktiven v evidenci podjetja in prejema plačo, dejansko pa v podjetju ne dela, torej ni zaposlen, ali pa ni več zaposlen. Prevarant v tej prevari prejema plačo tega delavca, ki je v večini primerov izmišljen, če pa je lažni zaposlenec resnična oseba, pa je to lahko prijatelj ali sorodnik tega prevaranta.

Prevare z lažnim zaposlencem je precej težje izvesti v majhnih podjetjih. Navsezadnje se v majhnem kolektivu vsi poznajo med seboj in morebitnega izmišljenega zaposlenca bi kdorkoli izmed zaposlencev zelo hitro opazil, sama prevara pa bi bila s tem razkrita. Priložnosti za te vrste prevar so zato še posebej prisotne v velikih korporacijah.

3.1.2.1 Dodajanje lažnega delavca na evidenco zaposlencev

Lažnega delavca je potrebno najprej dati na seznam zaposlencev, za kar ima največ pooblastil in možnosti eden izmed zaposlenih v kadrovskega oddelku, kjer vodijo evidenco vseh zaposlencev. Žal se podjetja premalo zavedajo pomembnosti vseh notranjih kontrol, ki jih je postavilo poslovodstvo in tako je v tem primeru relativno majhna verjetnost, da bo kdo sploh preverjal, ali delavec na plačilni listi dejansko sploh dela v podjetju.

Eden izmed možnih načinov zakritja te prevare je, da prevarant uporabi za izmišljeno tako ime, ki je precej podobno imenu delavca, ki je resnično zaposlen v podjetju. Ko bo kateri izmed nadrejenih pregledoval seznam bo ob le površnem pregledu spregledal lažnega zaposlenca in prevara bo uspela. Še pogosteje uporabljen način pa je goljufivo izplačevanje plač preko bivših zaposlenih (Worrells, 2009). V tem primeru se ni treba truditi z dodajanjem novega imena na seznam zaposlencev in tvegati odkritja, pač pa prevarant

enostavno nadaljuje z izplačili plač tudi tistim zaposlencem, ki so zapustili podjetje, sam pa prestreže izplačilo plače.

3.1.2.2 Oddajanje opravljenih ur za lažnega delavca

V kolikor podjetje plačuje svojim zaposlencem glede na število ur opravljenega dela, mora prevarant ali njegov sodelavec oddati število opravljenih ur tudi za lažnega delavca, saj jih, skupaj z urno postavko, v finančni službi potrebujejo, če mu želijo izplačati plačo. Kako bo prevarant to uresničil in podtaknil ure delavca, ki v podjetju sploh ne obstaja, pa je odvisno od sistema, ki je uporabljen za evidenco opravljenih ur v podjetju. V nekaterih podjetjih si delavci sami pišejo opravljene ure ali žigosajo kartico pri vstopu ali izstopu iz podjetja, v drugih to naredijo njihovi nadrejeni, v tretjih pa informacijski sistem spremlja število ur, ki jih je delavec opravil v podjetju (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 235).

Ko želi prevarant oddati ure, ki naj bi jih opravil ta lažen delavec, mora torej sam izpolniti delovno kontrolno kartico ali se registrirati z lažno kartico pri vходу in izhodu iz podjetja ali prepričati nadrejenega, ki je odgovoren za pisanje ur, da skupaj izpeljeta prevaro. V vsakem primeru je to lažji del prevare, težje pa je, podobno kot pri prirejanju števila opravljenih ur, pridobiti odobritev teh ur s strani odgovorne osebe. Možnosti, ki jih ima prevarant na voljo, so praktično iste kot jih opisujem v poglavju 3.1.1, z izjemo metode prirejanja opravljenih ur, potem ko so bile že odobrene. Ker seveda ta lažni delavec v podjetju sploh ne obstaja, odgovorni ne more odobriti niti ene ure in taka kartica torej ne more obstajati.

Dodatna možnost za prevaranta se pojavi v tistih podjetjih, kjer imajo uveden informacijski sistem za vodenje števila opravljenih ur. V takih sistemih podpis odgovorne osebe navadno ni potreben, kajti za avtorizacijo plačila služi geslo. Odgovorna oseba le vnese ure za vse zaposlene v sistem in jih z geslom odobri. Nevarnost za prevaro obstaja, če geslo ni dovolj dobro varovano in zato prevarant lahko pride do njega. Če mu to uspe, lahko vnese v sistem ure za lažnega delavca in jih z geslom potrdi, tako prevaro pa je potem izjemno težko zaznati.

Zaradi težav pri oddajanju ur za lažnega delavca pa je ta vrsta prevare še posebej priročna v tistih podjetjih, kjer so plače zaposlencev fiksne in torej niso odvisne od števila opravljenih ur v mesecu. Pri takem sistemu izplačil plač je za morebitno prevaro dovolj, da je za lažnega zaposlenca enkrat v sistem vnesena osnova plača. Od takrat dalje se vsak mesec za tega zaposlenca izvede obračun plače, hkrati pa prevarant ne tvega razkritja prevare s tem, ko mora vsak mesec oddajati seznam opravljenih ur (Worrells, 2009).

3.1.2.3 Prejem plačila

Ko nepošten zaposlenec vnese v seznam zaposlencev lažnega delavca, navadno vnese tudi vse pomembne osebne podatke, med drugim tudi številko transakcijskega računa, na katerega se naj nakazuje plača. V primeru, da je ta lažni delavec popolnoma izmišljena oseba, je prevarant lahko vnesel številko svojega transakcijskega računa, čeprav je s tem tvegala razkritje, saj bi pozorni zaposlenec pri izplačilu plač hitro opazil, da prejema en zaposlenec na svoj račun dve plači. Zato se nekateri prevaranti temu izognejo tako, da si plači nakazujejo na dva različna bančna računa (Wells, 2002).

Če pa je lažni delavec resnična oseba, torej prijatelj ali sorodnik prevaranta, je plača nakazana na njihov račun in v celotnem procesu plačil ni ničesar sumljivega. Zahtevnejše je zakriti prevaro v primerih, ko je lažni delavec bivši zaposlenec tega podjetja. Prevarant bi moral v sistemu spremeniti določene osebne podatke tega delavca, predvsem številko transakcijskega računa, lahko pa tudi sklene zaroto s tem bivšim zaposlenim, s katerim potem skupaj sodelujeta v prevari.

3.1.3 Nepošteno izplačane nagrade in nadurno delo

Ta model prevar pride v poštev pri tistih zaposlencih, katerih plača je sestavljena iz fiksne in variabilne komponente. Slednja je odvisna od produktivnosti in uspešnosti delavca v preteklem obdobju. Plača prodajnih agentov, na primer, je v veliki meri odvisna od količine prodanega blaga, zato se bo vsak trudil kar največ prodati, saj bo tako deležen tudi največje nagrade. Medtem ko je za motivacijo ta sistem dober, pa težava nastane, ko ga začnejo delavci izkoriščati in prikazovati prodaje, ki jih v resnici sploh ni bilo. Vse, samo da bi prišli do večje nagrade in posledično boljše plače.

Nesmotno postavljeni plani prodaje, ki jih ni mogoče doseči, predstavljajo nevarnost, da bo zaposlenec začel prikazovati neresnične prodaje (Schiels, 2009). Zaposlenec bo na tak način s svojim delom vedno zaostajal za planom, posledično pa bo njegova plača manjša, kot bi sicer lahko bila. Tak zaposlenec lahko začne prikazovati neresnične prodaje na dva načina, in sicer lahko poneveri prodano količino ali pa prodajno ceno. Seveda pa poslovodstvo zelo hitro lahko odkrije to prevaro, kajti podjetje bo terjalo plačila od kupcev, slednjih pa ne bo nikoli dočakalo. Prej ali slej bo tako nepravilnost odkrita.

Nepošten zaposlenec si lahko izboljša plačo tudi tako, da ob koncu obračunskega obdobja odda večje število ur, kot jih je dejansko opravil. Ta način prevar lahko zaposlenec uporabi v tistih podjetjih, ki nadurno delo dodatno plačajo. Več kot ima delavec nadur, boljše ima plačo. Podobno kot pri lažnem zaposlencu pa je tudi tu največja dilema, kako naj tak zaposlenec prepriča nadrejenega, da mu odobri več opravljenih ur, kot jih je v resnici bilo. Že dobro kontrolno okolje z avtomatskim beleženjem ur, lahko take prevare prepreči.

3.2 Odkrivanje prevar

Odkrivanje prevar pri obračunu in izplačilu plač je najuspešnejše takrat, ko ima podjetje, poleg jasne razdelitve delovnih nalog, postavljene take notranje kontrole, ki brezpogojno zahtevajo identifikacijo prejemnika plače preden mu je ta nakazana, ter stalne preglede stroškov izplačanih plač. Podjetjem so pri tem na voljo naslednje metode (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 244):

- *Analiza poštnih naslovov in transakcijskih računov prejemnikov plač*
Če je plača delavcu poslana preko pošte ali z direktnim nakazilom na transakcijski račun, je možno s pregledom teh najti dvojna izplačila plač oziroma lažne zaposlence.
- *Analiza odtegljajev od plač*
Analiza odtegljajev od plač (prispevki in davki) lahko razkrije lažnega delavca, če od njihove plače niso plačani zahtevani prispevki. Davčna uprava Republike Slovenije vsako plačilo odtegljajev od plač poveže z davčno številko zaposlenca. V kolikor gre za lažnega zaposlenca pa slednji ne more imeti veljavne davčne številke, zato tudi ne more imeti plačanih prispevkov. S pregledom plačanih prispevov se zato lahko odkrije morebitna prevara.
- *Analiza opravljenih ur preko rednega delovnega časa*
Prevare zaradi prirejanja števila ur, ki jih je delavec dejansko opravil, je možno preprečiti z zahtevo, da mora nadrejeni posebej odobriti nadurno delo in ga tudi potrditi, ter s povečevanjem odgovornosti nadrejenega za točnost ur na delavski kontrolni kartici. S tem, ko bo imel nadrejeni večjo odgovornost, bo moral tudi natančneje pregledati oddane ure s strani zaposlencev in priložnosti za napake ali prevare bo manj. Še posebej natančno mora poiskati vzroke za povečano število opravljenih ur tam, kjer te očitno izstopajo iz povprečja, na primer, ko ima samo en delavec znatno več opravljenih ur kot ostali.
- *Analiza izplačanih nagrad*
Najlažje orodje za odkrivanje prevar pri izplačilih nagrad prodajnim agentom, je s primerjanji zneska nagrad in količino prodanega blaga ali s primerjanjem izplačanih nagrad za več različnih zaposlencev. V primeru nesorazmerji med višino nagrade in vrednostjo prodaj ali močnem izstopanju višine nagrade katerega zaposlenca iz povprečja, je potrebno te primere natančneje preiskati.

3.3 Preprečevanje prevar

Za preprečevanje prevar na tem področju sta potrebna zadostna razdelitev odgovornosti med zaposleni tako znotraj, kot tudi med oddelki v podjetju ter stalno in periodično preverjanje pravilnosti izvajanja procesa obračuna in izplačila plač (Wells, 2002).

Procesi obračuna plač, izplačila ter skrb za sklepanje in nadzor nad pogodbami o zaposlitvi ter drugimi pomembnimi procesi v okviru plač v podjetju morajo biti med seboj ločeni. Ta neodvisnost med oddelki je bistvenega pomena za preprečevanje prevar. Ista oseba sme biti odgovorna le za en delovni proces, kar oteži ali celo prepreči možnost za realizacijo prevare. Na primer, prodajni agenti si sami ne smejo izračunavati in izplačevati nagrad, ki jim pripadajo, pač pa mora to storiti nekdo drug v podjetju.

Poleg omenjenega je potreben tudi redni nadzor nad izvajanjem vseh teh procesov z namenom, da se preveri pravilnost izvrševanja vseh notranjih kontrol, ki so jih odgovorni v podjetju namestili in ki skrbijo, da ne bi prišlo do prevar. To je domena nadzorne funkcije v podjetju, ki je lahko v rokah notranjega revizorja, prav tako pa tudi zunanjega revizorja ter ostalih nadzornih organov. Več o tem pišem v poglavju o odgovornosti za preprečevanje in odkrivanje prevar v nadaljevanju diplomskega dela.

4 PREVARE PRI POVRAČILU STROŠKOV

Zadnji izmed opisanih načinov, kako lahko nepošten zaposlenec ustvari goljufive terjatve do podjetja, je z manipulacijo stroškov, ki so nastali v povezavi s podjetjem in mu jih je to dolžno povrniti. Prevarant lahko podjetje oškoduje, da mu to izplača več stroškov, kot bi mu jih sicer moralo, na več načinov, najpogosteje uporabljeni pa so sledeči (Mahadeo, 2006):

- povračilo dvojnih stroškov,
- povračilo stroškov v prevelikem obsegu,
- povračilo stroškov, ki niso povezani s podjetjem in
- povračilo lažnih stroškov.

Način dokazovanja, da je zaposlenec upravičen do povračila stroškov, je v podjetjih sicer lahko različen, vendar je navadno od zaposlenca zahtevano, da pojasni kako so stroški povezani s podjetjem in zakaj so bili potrebni, nakar mora priložiti tudi informacije in dokazila o točnem času, kraju in datumu, ko je do teh stroškov prišlo. Da lahko potrdi verodostojnost svojih zahtev, mora zaposlenec priložiti tudi račune za storitve ali blago, ki so povezani s temi stroški ali, v nekaterih primerih, le izpisek kreditne kartice, ki dokazuje plačilo. Pred samim povračilom teh stroškov preko izplačila plače, mora upravičenost do povračila stroškov potrditi tudi odgovorna oseba.

Možnosti za prevare je v postopku zahteve za povračilo stroškov torej precej, predstavil pa bom najpogostejše v okviru štirih, prej naštetih načinov prevar, ki se jih poslužujejo nepošteni zaposlenci.

4.1 Vrste prevar

4.1.1 Povračilo dvojnih stroškov

Nepošten zaposlenec lahko zahteva povračilo stroškov, ki so sicer povezani s podjetjem, dvakrat. Seveda v primeru, da prosi za odobritev teh stroškov dvakrat istega nadrejenega, je zelo majhna verjetnost, da slednji ne bo uvidel poskusa prevare in z izplačilom ne bo nič. Zato se zaposleni lahko znajdejo do te mere, da prosijo za odobritev dva različna nadrejena, ki lahko odobrita take zahteve. Če podjetje nima jasne evidence stroškov, ki bodo poplačani svojim zaposlencem, je verjetno, da ta dva nadrejena oba odobrita povračilo stroškov, čeprav gre, na primer, za stroške samo ene letalske vozovnice na službeni poti. Možnosti za uspeh se za prevaranta lahko še povečajo, če poteče nekaj časa med enim in drugim zahtevkom (Mahadeo, 2006).

Prevarant pa lahko poskusi dobiti dvakratno povračilo stroškov tudi tako, da pri nakupu letalske vozovnice zahteva izstavitelju računa na ime podjetja, hkrati pa kasneje še sam zaprosi za povračilo tega istega stroška. Podjetje najprej plača račun, nato pa še zaposlencu izplača povračilo tega istega stroška, kljub temu, da mu slednje ne pripada.

4.1.2 Povračilo stroškov v prevelikem obsegu

Namesto dvakratne zahteve za povračilo stroškov, lahko prevarant zaprosi zanje le enkrat, a pri tem neresnično prikaže znesek stroškov, do katerih je pri povračilu upravičen. Najlažje to stori s ponareditvijo računov ali spremembo zneskov na njih, tako da prikaže podjetju višje stroške, kot jih je v resnici imel (Wells, 2007, str. 233). Posebej enostavno je to v primerih, kjer podjetje ne zahteva originalnega računa ali druge podporne dokumentacije, kajti ponareditve fotokopij teh dokumentov je izjemno lahko ustvariti. Kjer pa odgovorni v podjetjih ne zahtevajo nobenega potrdila o dejanskih stroških ali pa priložene dokumentacije sploh ne pregledajo, je možnost prevar še toliko večja.

Drugi način prikrojitve stroškov predstavljajo nakupi blaga ali storitev, katerih znesek je večji, kot bi dejansko lahko bil. Nepošten zaposlenec namreč lahko, na primer, kupi letalsko karto za službeno potovanje precej časa pred samim poletom, tik pred poletom pa kupi še eno, ki je takrat precej dražja. V zahtevku za povračilo stroškov prikaže stroške druge karte, sam pa to karto vrne in leti s prvo, cenejšo. Podjetje mu torej mora povrniti stroške, ki so višji, kot so v resnici bili (Marasco, 2005).

Navsezadnje pa lahko stroške spremeni tudi tisti zaposlenec, ki vnaša v sistem že odobrene stroške za povračilo. V tem primeru bi lahko ravnal na podlagi dogovora z drugim zaposlencem, kateremu vpiše višje stroške, kot jih je ta zaposlenec dejansko imel, zaslužek pa si potem razdelita oba vpletena zaposlenca. Gre torej za podoben primer, kot ga

opisujem že pri prevarah z izdajanjem lažnih računov v poglavju 2, s sodelovanjem več zaposlencev v prevari pa se lahko možnost za uspeh drastično povečajo.

4.1.3 Povračilo stroškov, ki niso povezani s podjetjem

Nepošten zaposlenec lahko oškoduje svoje podjetje in zahteva preveliko povračilo stroškov tako, da med stroške, ki so nastali, na primer, med službenim potovanjem ter so poslovno upravičeni, doda še svoje lastne stroške, ki pa nimajo nikakršne povezave s podjetjem oziroma niso poslovno upravičeni.

Odgovorni v podjetju včasih težko ločijo med obojimi, zato so prevare na tem področju lahko precej pogoste (Mahadeo, 2006). Če, na primer, zaposlenec zahteva povračilo stroškov za dva obroka prehrane v enem delovnem dnevu ali za dan, ko ni v službi, je poskus prevare relativno lahko odkriti.

Za določene stroške, še posebej tiste, ki so povezani s službenimi potovanji, pa je veliko težje določiti, ali so povezani s poslom ali ne. Nadrejeni, ki odloča o povrnitvi stroškov pravzaprav sam, brez pojasnil k tem stroškom, izjemno težko opravlja svoje delo. Zato je pri teh stroških bistveno, da zaposlenci priložijo vse potrebne račune in drugo dokumentacijo ter navedejo namen, čas in kraj, kjer je strošek nastal.

4.1.4 Povračilo lažnih stroškov

Zaposlenci včasih poskušajo prepričati svoje nadrejene, da jim odobrijo povračila stroškov, ki nimajo nikakršne povezave s podjetjem, niti z njihovo osebno porabo in so torej popolnoma izmišljeni. Eden izmed možnih načinov je s ponareditvijo računov hotelov, trgovin in restavracij, kar današnja informacijska tehnologija omogoča še takemu laiku. S preprostim skeniranjem primera računa, lahko prevarant začne ustvarjati svoje lastne račune, v katere vnese želen opis in znesek, na koncu pa tak ponarejen račun preprosto natisne. Gre torej za popolno okoriščanje na račun podjetja in če prevarantu uspe narediti dovolj legitimno verzijo računa, hkrati pa priložiti še verodostojno razlago stroška, nadrejeni praktično ne more ugotoviti neupravičenosti povračila stroškov temu zaposlencu.

Zaposlenec pri poskusu prevare lahko uporabi še lažjo metodo, in sicer lahko ukrade ali kako drugače pridobi prazne oziroma neizpolnjene račune s strani ponudnikov različnih storitev in vanje po svoji volji vpisuje različne zneske. Navsezadnje pa lahko prevarant zahteva povračilo stroškov za storitve, ki jih je plačal kdo drug, sam pa obdrži račun in na njegovi podlagi zahteva povračilo (Mahadeo, 2006).

4.2 Odkrivanje prevar

Izmed opisanih vrst prevar se zdi, da so prevare pri povračilu stroškov še najenostavnejše in zato najbolj mamljive za nepošteno zaposlenca, ki se jih želijo poslužiti ter se na račun podjetja nepošteno okoristiti. Prav zato morajo podjetja veliko pozornosti nameniti odkrivanju indikatorjev o morebitnih prevarah pri povračilu stroškov, kot je na primer drastično povečanje zahtevkov za povračilo stroškov s strani posameznega zaposlenca, ter v primeru nepravilnosti, hitro ukrepati.

Da bodo vsi zaposleni poznali pravila pri zahtevkih za povračilo stroškov, je najprej pomembno, da podjetje pripravi politiko oziroma kodeks o takih povračilih ter jo jasno predstavi vsakemu zaposlencu (Marasco, 2005). V tem primeru se slednji ne bodo mogli pri morebitnem odkritju poskusa prevare sklicevati na nevednost. Dodatno lahko taka politika pomaga tudi tistim, ki so v podjetju odgovorni za pregled in odobritev teh povračil, saj bodo za vsak strošek lahko vedeli, kaj bi jim moral zaposlenec priložiti v pregled.

Same prevare pri izplačilu stroškov je sicer mogoče odkriti z natančnim primerjanjem in analizo različnih časovnih obdobj ter planov, ki si jih podjetje postavi in bi se jih zaposleni morali tudi držati. Očitna odstopanja je potrebno preveriti in od vpletenih zahtevati pojasnila. Morda je sama narava poslovanja v tistem obdobju zahtevala večje stroške ali pa je prišlo do kakšnih izjemnih dogodkov, ki so privedli do večjih stroškov glede na primerljivo obdobje prej oziroma glede na plan. Možen postopek odkrivanja morebitnih nepravilnosti je tudi s povsem revizijskim pristopom testiranja kontrol, torej z izborom vzorca zahtevkov ter natančno preučitvijo vseh priloženih dokumentov.

Še boljša metoda odkrivanja prevar je z analizo vseh zahtevkov za povračilo stroškov, ki jih je določen zaposlenec oddal v opazovanem obdobju. Od revizorja oziroma kontrolorja zahteva, da podrobno preuči razpored delovnih nalog zaposlenca ter ugotavlja logičnost in smotrnost stroškov, ki so pri tem nastali. Res je, da je ta metoda časovno zelo obsežna, vendar pa daje najboljše rezultate (Marasco, 2005).

4.3 Preprečevanje prevar

Prej opisane prevare je možno preprečevati samo s stalnimi in natančnimi obrazložitvami stroškov, ki jih želi zaposlenec dobiti poplačane in ki morajo biti osnovni pogoj v podjetju, da do povračil le-teh sploh pride. Prav tako mora zaposlenec vedno priložiti originalni račun ali drugo podporno dokumentacijo, s katero dokazuje resničnost in upravičenost svojih zahtev (Mahadeo, 2006).

Navsezadnje pa mora za preprečevanje prevar svoje delo vestno opravljati tudi odgovorna oseba, katere naloga je, da vse te obrazložitve, račune in druge dokumente tudi pregleda,

logično oceni smotrnost stroškov in jih primerja s planom. V kolikor pride do večjih odstopanj dejanskih stroškov od plana, je potrebno odmike raziskati in pojasniti razloge za to. Ponovno sta torej jasna razdelitev delovnih nalog med zaposlenci ter vzpostavljen deber kontrolni mehanizem ključna pri preprečevanju prevar.

5 ODGOVORNOST ZA PREPREČEVANJE IN ODKRIVANJE PREVAR

V prejšnjih poglavjih sem predstavil možne ukrepe, s katerimi se lahko preprečuje prevare ali pa odkrije tiste, ki so se že zgodile. Vendar je za pravilno izvajanje teh ukrepov potrebna jasna razdelitev odgovornosti med poslovodstvom, notranjimi revizorji, zunanji revizorji ter različnimi drugimi udeleženci pri preiskavah prevar (Koletnik & Kolar, 2008, str. 283). Med slednjimi so poleg uradnih preiskovalcev prevar zlasti pomembni zaposlenci podjetja, ki s svojimi pričevanji pomagajo odkriti in pojasniti goljufive posle v podjetju. To so tako imenovani žvižgači.

Prevare zaposlencev so lahko sicer vrednostno majhne, vendar so ob neustreznih notranjih kontrolah lahko tudi številne in potemtakem pomembno vplivajo na same računovodske izkaze. Zmotno je prepričanje, da zunanji revizor z izdajo revizijskega mnenja nase prevzame vso odgovornost za pripravo in pošteno predstavitev računovodskih izkazov ter odkritje vseh prevar, ki jim je podjetje lahko bilo izpostavljeno. V revizijskem mnenju v letnem poročilu vsakega podjetja sta namreč ločeno opredeljeni vlogi revizorja in poslovodstva, poleg tega pa revizor pred samo izdajo revizijskega mnenja pridobi od poslovodstva tudi podpisano izjavo, s katero poslovodstvo potrjuje svojo odgovornost za pošteno predstavitev računovodskih izkazov, spoštovanje zakonov, pa tudi za obstoj in delovanje sistema notranjih kontrol. Spet pa to ne pomeni, da se revizor s pridobitvijo te izjave povsem otrese svoje odgovornosti.

Odgovornost za preprečevanje in odkrivanje prevar je torej razdeljena med več organi. Tudi poslovodstvo se z odkrivanjem prevar navadno ne ubada samo, pač pa sodeluje z drugim ustrezno izobraženim kadrom, ki prevzame vlogo notranjega revizorja, forenzičnega računovodje ali drugega strokovnjaka, ki pomaga podjetju pri preprečevanju in odkrivanju prevar. Če vsi ti organi delujejo složno in v medsebojnem sodelovanju, se možnost za odkritje prevar občutno poveča.

5.1 Vloga poslovodstva

Glavno vlogo pri preprečevanju in odkrivanju prevar mora prevzeti poslovodstvo, najpomembnejša naloga poslovodstva pa je povezana s pravočasno in pravilno organizacijo in implementacijo notranjih kontrol v podjetju, ki pomagajo preprečevati in odvracati zaposlene od goljufivih dejanj, hkrati pa poleg preventive pomagajo odkrivati

morebitne prevare, ki so se v podjetju že zgodile (In Control: Antifraud Programs and Controls, 2004, str. 4).

Prav tako pomembna naloga posloводства pa je vzpostavitev in skrb za ohranitev primerne poslovne kulture podjetja in visokih etičnih standardov. Navsezadnje so za storitve prevar, ki so bile opisane v prejšnjih poglavjih, odgovorni zaposleni podjetja, zato je mora podjetje preko posloводства oblikovati v njih navezanost do podjetja in nagnjenost k poštenemu poslovnemu obnašanju, kar vključuje tudi zavest o napačnosti goljufivih dejanj. Za podjetje je na poti do tega cilja zelo koristno, če izda tudi kodeks poklicne etike, ki ga morajo spoštovati in se ga držati vsi zaposleni. V njem morajo biti navedene glavne smernice in navodila ravnanja in obnašanja, pa tudi tista dejanja, ki so nezaželena ali prepovedana (Survey into Fraud Risk Mitigation, 2007, str. 4).

V raziskavi, ki jo je leta 2007 izvedlo revizijsko podjetje Ernst & Young, so zaposleni v različnih podjetjih v 13 evropskih državah spraševali, ali bi si želeli, da bi njihov delodajalec imel veljaven kodeks poklicne etike. Pri tem je 88 odstotkov zaposlencev izrazilo tako željo, hkrati pa je le dobra polovica vprašanih iz držav osrednje in vzhodne Evrope potrdila, da imajo njihova podjetja dejansko tak kodeks tudi v veljavi. Odstotek v zahodni Evropi je sicer višji (67 odstotkov), vendar še vedno precej nižji od zelenega s strani zaposlencev (Survey into Fraud Risk Mitigation, 2007, str. 3-4). Podjetja morajo torej več pozornosti nameniti razvijanju enotnega nabora etičnih standardov, kajti zaposleni si to več kot očitno želijo. Tudi podjetja, ki sicer imajo napisan kodeks poklicne etike, vendar je ta slab in se zaposleni z njim ne poenotijo, morajo razviti novega, kajti le površno oblikovan jim ne prinaša nobene koristi.

V sklop oblikovanja primerne poslovne kulture in etičnega kodeksa sodijo tudi naslednje naloge, ki jih mora posloводство spoštovati in jih vključiti v sistem vrednot in etičnih standardov zaposlencev (Nemec, 2006, str. 42):

- Vsa nelegalna dejanja so prepovedana, in sicer tudi tista, ki so v korist podjetja,
- Odgovornost za vodenje preiskav je jasno določena (notranji ali zunanji revizorji, preiskovalci),
- S kakršnim koli sumom nelegalnega dejanja je treba takoj seznaniti nadrejenega ali drugo osebo, ki je odgovorna za preiskavo prevar
- Vsak sum nelegalnega dejanja je potrebno preiskati,
- Vse osumljence in obdolžence je treba obravnavati enako, ne glede na njihov status v podjetju ali čas zaposlitve v organizaciji,
- Posloводство mora sodelovati s preiskovalci,
- Prepovedano je prikrivanje informacij in maščevanje pričam ter
- S poročili o preiskavah prevar je potrebno seznanjati ustrezne vodstvene ravni v podjetju ali v primerih prevare, ki ima naravo kaznivega dejanja, tudi ustrezne organe zunanjih organizacij.

Ko poslovodstvo izpolni te naloge ter tudi skrbi za njihovo stalno prisotnost na vseh nivojih v podjetju, se priložnosti za izvedbo prevar znatno znižajo.

5.2. Vloga revizorja

Revizorji morajo svoje delo opravljati vestno in odgovorno ter v skladu s standardi strokovnega ravnanja pri revidiranju, kodeksa poklicne etike in kodeksa revizijskih nalog. Imeti morajo primerna znanja, ki jih je potrebno nenehno nadgrajevati, in ki so potrebna za učinkovito zaznavanje obstoja napačnih dejanj, napak in opustitev, prevar, nezakonnosti, nepotrebnega zapravljanja sredstev in nasprotji interesov (Nemec, 2006, str. 42). Prav tako morajo revizorji prepoznati neprimerne ali nezadostne kontrole ter opozorilne znake prevar, o vsem tem pa obveščati poslovodstvo ter mu nuditi pomoč pri izboljševanju sistema notranjih kontrol.

Od revizorja, tako notranjega kot zunanjega, je torej zahtevana razumna skrb in sposobnost, ne pa nezmotljivost. Svoje delo mora opravljati v primernem obsegu, ni mu pa potrebno izvajati natančnih pregledov vseh transakcij in poslovnih dogodkov. Zato revizor ne more dati absolutnega zagotovila, da so vse napačne navedbe v računovodskih izkazih odkrite (MSR 240, 21. odstavek, 2006, str. 11). Vendar pa mora ob pregledu vsakega procesa ali poslovnega dogodka oceniti možnost obstoja pomembnih nepravilnosti, kot tudi prevar, področja, za katera obstaja posebej visoko tveganje, torej dogodki in okoliščine, ki so priložnost ali vzpodbuda za zagrešitev prevare, pa še posebej temeljito raziskati.

Odkrivanje prevar je najuspešnejše, če se revizor pri preiskovanju ne osredotoči le na poslovne knjige, temveč pregled razširi tudi na druga področja in poskuša čim podrobneje spoznati delovanje in postopke v organizaciji. Z vidika odkrivanja in preprečevanja prevar je pomembno, da revizorji pri pregledu poslovanja podjetja identificirajo, pregledajo in ovrednotijo notranje kontrole in druge programe, ki jih je podjetje vzpostavilo za preprečevanje prevar. Pri tem morajo biti posebej pozorni na delovanje teh kontrol v primerih, ko pride do neke napake ali drugačnega poteka procesa od običajnega in odziv kontrol na te dogodke.

Poleg tega mora revizor posebno pozornost nameniti ugotavljanju morebitnih sorodstvenih povezav med zaposleni na povezanih delovnih mestih, pregledovanju ali so procesi pravilno razčlenjeni in opravila ustrezno ločena med zaposlene, ali je vse poslovne dogodke odobrila odgovorna oseba ter ali se ti evidentirajo po predhodni odobritvi odgovorne osebe (Povh, 2003, str. 16). Revizor mora posebej natančno preiskati tudi tiste procese in podatke, pri katerih naleti na pretirano prijazen odziv ter celo ponujanje različnih uslug, ali pa tam, kjer se izogibajo pregledu. Preveriti mora tudi morebitne

pretekle odkrite nepravilnosti ter ukrepanje posloводства v teh primerih, s katerim naj bi onemogočili ponovitve takih dogodkov v prihodnje.

Mednarodni standardi revidiranja naročajo, da mora revizor ohranjati poklicno nezaupljivost ves čas revizije in se zavedati možnosti, da v računovodskih izkazih utegne obstajati pomembno napačna navedba zaradi prevare, ne glede na svoje prejšnje izkušnje z organizacijo v zvezi s poštenostjo posloводства in pristojnih za upravljanje (MSR 240, 24. odstavek, 2006, str. 12). Zato večletno uspešno sodelovanje s poslovodstvom ter drugimi zaposleni v nekem podjetju ne sme biti razlog za morebitno površno opravljeno revizijo v trenutnem poslovnem letu.

Zunanji revizor se mora pri poteku revizije zavedati, da je zaradi prevar zaposlencev navedba v letnih poročilih lahko pomembno napačna, kar vpliva tudi na revizijsko mnenje. V kolikor revizor to ugotovi oziroma odkrije, mora pridobiti še dodatne dokumente in dokaze, ki mu omogočijo oblikovanje končnega mnenja ter s tem tudi vsebine poročanja pristojnim nadzornim organom. To sta lahko nadzorni svet ali pa revizijski odbor. V kolikor pa je vsebina napačnih navedb, ki kažejo na prevare, obširnejša, mora revizor premisliti tudi o prenehanju revizijskih postopkov v okviru revizije ter zavrnitvi mnenja. Pomembno je torej razumeti, da številni predpisi, načela in standardi revidiranja od revizorja zahtevajo dovolj znanja, da prepozna znake prevar, vendar se hkrati od njega ne pričakuje, da bi imel strokovna znanje osebe, katere glavna naloga je preiskovanje prevar. Sami revizijski postopki, navkljub skrbnemu ravnanju zunanjega revizorja, torej še ne zagotavljajo, da bo prevara odkrita (Koletnik & Kolar, 2008, str. 283).

Podobno vlogo ima tudi notranji revizor, s tem da se lahko slednji še bolj osredotoči na poznavanje in razumevanje poslovnih procesov in notranjih kontrol, saj je v podjetju, ki ga revidira, navadno tudi zaposlen in posledično prisoten skozi vse leto, hkrati pa se s tem poveča možnost za odkritje morebitnih nepravilnosti ali prevar v podjetju. Prav zato je notranjo revizijo moč razumeti kot sistem za zgodnje opozarjanje na te nepravilnosti v podjetju. Boljše poznavanja podjetja lahko torej pripomore k temu, da je notranji revizor pri tem še uspešnejši od zunanjega.

Za večji izkoristek znanja ter uspešnosti pri pregledu poslovanj podjetij je tako zlasti pomembno, da zunanji revizorji tesno sodelujejo tudi z notranjimi revizorji, saj lahko tako s primerjanjem dveh pristopov k odkrivanju nepravilnosti oboji bistveno boljše opravijo svoje naloge.

5.3. Vloga revizijskega odbora

Nadzorni organi v podjetjih imajo prav tako pomembno vlogo pri sami skrbi za preprečevanje in odkrivanje prevar. Pri tem je, podobno kot pri poslovodstvu in revizorjih,

izjemnega pomena njihova strokovna usposobljenost, saj je v nasprotnem primeru njihova funkcija precej okrnjena ter posledično ti organi svojega dela ne morejo pravilno opravljati. Vendar pa se člani nadzornih svetov v velikih in povezanih družbah lahko znajdejo pred preveč kompleksnimi poslovnimi procesi, da bi jih lahko razumeli, zato imajo možnost oblikovanja različnih komisij. Ena izmed takih je tudi revizijski odbor.

Revizijski odbor je odbor nadzornega sveta, ki je dejaven na področjih revidiranja, notranjega kontroliranja in finančnega poročanja. V kolikor se uprava in nadzorni svet tako odločita, je revizijski odbor lahko tudi uspešen mehanizem, s katerim nadzorni svet nadzira poslovanje podjetja. Sestavljen naj bi bil najmanj iz treh članov, sicer pa je njegova velikost odvisna od velikosti družbe (Duhovnik, 2002). Ne glede na velikost je temeljna naloga revizijskega odbora nadzor nad vzdrževanjem dobrega računovodskega sistema, za vzdrževanje slednjega pa mora skrbeti poslovodstvo.

Za korektno opravljanje dela s strani članov revizijskega odbora ter uspešno delovanje odbora samega je poleg ustrezne strokovne usposobljenosti zelo pomembno tudi to, da imajo člani take osebne lastnosti, ki jim zagotavljajo kakovostno in neodvisno delovanje. Med temi lastnostmi naj bi bile najpomembnejše (Duhovnik, 1997, str. 14):

- neodvisnost od uprave,
- sposobnost objektivnega presojanja,
- razumevanje namena in odgovornosti revizijskega odbora,
- široko strokovno obzorje članov,
- poznavanje področij poslovanja družbe,
- vsebinsko poznavanje področja financ, računovodstva in revidiranja.

Vsaj eden izmed članov revizijskega odbora naj bi bil neodvisen strokovnjak usposobljen za računovodstvo ali revizijo, medtem ko so lahko ostali člani odbora le člani nadzornega sveta. Sicer pa je poleg izkušenj in izobrazbe najpomembnejša lastnost revizijskega odbora njegova neodvisnost. Poleg tega torej, da njegovi člani ne morejo biti člani uprave ter preostali vodilni delavci tega podjetja oziroma povezanih podjetij, morajo biti člani revizijskega odbora povsem izključeni iz prevzemanja odgovornosti za finančno poslovanje podjetja. V kolikor temu ni tako, je sam obstoj revizijskega odbora brezpredmeten, kajti tak odbor, ki ni neodvisen, zelo verjetno ne bo nasprotoval odločitvam uprave oziroma ne bo predstavljal nasprotnih stališč upravi.

Vincent (2007, str. 13-14) v svojem delu kot glavne naloge revizijskega odbora navaja:

- spremljanje postopka računovodskega poročanja,
- ocenjevanje kontrolnega okolja podjetja in njegove učinkovitosti,
- finančna in računovodska natančnost,
- sodelovanje z zunanjimi in notranjimi revizorji,
- nadzorovanje in upravljanje tveganja,

- ocenjevanje posloводства,
- skrb za vzpostavitev visokih etičnih standardov v podjetju,
- povečevanje učinkovitosti nadzornega sveta,
- poročanje o doseženih rezultatih,
- povečanje zaupanja javnosti v verodostojnost računovodskih izkazov,
- skrb za vzpostavitev komunikacijske povezave med zaposleni ter revizijskih odborom.

Revizijski odbor je torej na nek način povezovalna vez med poslovodstvom in zunanjimi revizorji. Če deluje pravilno, lahko torej precej olajša delo revizorjem, da lahko hitreje pridejo do zelenih podatkov ter o svojih ugotovitvah boljše obveščajo nadzorni svet ter poslovodstvo, na drugi strani pa poslovodstvu v času opravljanja revizije pomaga razumeti potrebe revizorjev. Ker so člani revizijskega odbora neodvisni, morajo biti pri takih sporih tudi nepristranski ter tako lahko pozitivno vplivajo na razplet spora.

Po razkritju škandalov Enron in Worldcom je pomen revizijskih odborom drastično narasel. Investitorji ter posojilodajalci so začeli namreč močno pritiskati na njih, da bi kar se da učinkovito opravljali svojo funkcijo, predvsem pa da bi povečali svoje pristojnosti pri kontinuiranem raziskovanju in preprečevanju prevar v podjetjih (Audit Committee's Role in Investigating Fraud, 2006, str. 5).

S tem pridemo tudi do ključne naloge revizijskega odbora pri preprečevanju in odkrivanju prevar. Revizijski odbor naj bi namreč v podjetju v sodelovanju z notranjo revizijo odprl možnost zaposlencem, da svobodno in brez skrbi pred povračilnimi ukrepi izražajo svoje pomisleke ali slutnje o nepoštenem ravnanju določenega zaposlenca ali skupine zaposlencev v podjetju. S tem, ko revizijski odbor vzpostavi tako komunikacijsko povezavo z zaposleni, lahko podjetje pridobil tisti odločilni dejavnik, ki lahko pomaga preprečiti prevaro. Kot je namreč mogoče videti v naslednjem poglavju, so lastni zaposlenci najmočnejše orožje v boju proti prevaram na delovnem mestu.

5.4 Vloga žvižgačev

Ne glede na vse naštetе metode odkrivanja prevar, pa je najboljši način za odkrivanje nepravilnosti in goljufivih dejanj prav preko zaposlencev znotraj podjetja, v katerem naj bi se prevara zgodila. To so namreč ljudje, ki svoje procese najboljše poznajo in ki so morebitni prevari neposredno izpostavljeni na delovnem mestu ter so zato prvi, ki lahko nadrejene opozorijo o obstoju le-te. Od tod tudi izvira izraz žvižgač, ki torej predstavlja zaposlenca v podjetju, ki prvi opozori na izvajanje prevare.

Navsezadnje je treba upoštevati, da nepravilnosti in prevare običajno ne pridejo na dan kot neposreden rezultat revizorjevega dela, ampak na podlagi informacij, ki jih prostovoljno dajo osebe znotraj podjetja (Povh, 2003, str. 15). Žvižgači so torej lahko v veliko pomoč

pri preiskovanju prevar, še posebej pa pri samem preprečevanju le-teh, pa vendarle se podjetja tega premalo zavedajo. Andrew Durant (2004) v svojem članku celo trdi, da če bi podjetja znala svoje zaposlene pravilno motivirati in poenotiti s podjetjem, bi lahko s takimi zaposleni ustavila vsako prevaro še preden bi do nje sploh prišlo.

Tako lastniki, kot tudi poslovodstvo, imajo torej velik interes, da pripravijo svoje zaposlene, da spregovorijo o morebitnem goljufivem dogajanju v podjetju ali pa samo opozorijo na nepravilnosti oziroma pomanjkljivosti pri delovanju posameznih notranjih kontrol. S strani svojih zaposlenecv bodo tega le težka deležni, če ne bodo dobro poskrbeli za njihovo zaščito. Zato je tu izrednega pomena vloga poslovodstva v podjetju, ki je zadolženo za razvijanje notranje kulture podjetja ter kodeksa poklicne etike. Slednja morata namreč biti nastavljena tako, da vzpodbujata zaposlene k opozarjanjem na nepravilnosti ter hkrati prepovedujeta kakršnekoli sankcije proti tem posameznikom.

Eden izmed možnih načinov, da se podjetje izogne nevarnosti sankcij proti žvižgačem, je uporaba notranjih informacij s strani bivših zaposlenecv. Slednji so zagotovo lahko pod veliko manjšim stresom ali strahom, ko poročajo o morebitnih nepravilnostih, saj je njihovo tveganje manjše v primerjavi z zaposleni, ki so še aktivni v podjetju. To kaže tudi na glavno nevarnost za žvižgače, in sicer skrb pred izgubo službe (Durant, 2004). V današnjih časih slabših gospodarskih razmer ter številnih odpuščanj vlada med zaposleni prepričanje, da je vsaka služba lahko ogrožena in taka situacija zagotovo ne vpliva pozitivno na pripravljenost zaposlenecv, da bi se izpostavili ter spregovorili o nepravilnostih, ki so jih opazili v podjetju.

Najboljši način za opogumljanje zaposlenecv v tej smeri, je z vzpostavitvijo možnosti neposrednega komuniciranja med zaposleni in revizijsko službo, v kolikor ima podjetje zaposlenega notranjega revizorja, ali kako drugo službo v podjetju, katere skrb se nanaša na preverjanje sporočenih nepravilnosti in goljufij. Eden izmed takih možnih organov je revizijski odbor, čigar naloge in vloga so opisane v prejšnjem poglavju. Podjetju namreč nič ne koristi, če ima še tako dobro zasnovan kodeks poklicne etike, če pa zaposleni nimajo priložnosti, da bi poročali o ugotovljenem neetičnem obnašanju svojih sodelavcev. Podatki preteklih let tudi dokazujejo, da kar 25 odstotkov vseh preiskanih prevar odkrijejo prav zaradi namigov ali poročil s strani zaposlenecv v podjetjih (Fraud Survey, 2007, str. 7). V koliko bi bil strah pred sankcijami pri določenih zaposlenih še vedno prevelik, pa lahko pristojne službe to oviro odpravijo s tem, da omogočijo oddajanje anonimnih prijav.

Tak postopek pa je v podjetjih, tako po svetu, kot tudi v Sloveniji, šele v začetni fazi in posledično zaposleni velikokrat ne vedo, na koga bi se sploh lahko obrnili s pritožbo. Strah pred morebitnimi sankcijami posameznike navadno odvrne od poročanja in prevare ostajajo neodkrite. Tako stanje je potrdila tudi raziskava v trinajstih evropskih državah, ki jo je leta 2007 izvedlo revizijsko podjetje Ernst & Young, kjer so vprašani v podjetjih potrdili, da ima le 38 odstotkov podjetij vzpostavljeno neposredno linijo, preko katere

lahko zaposlenci poročajo o ugotovljenih neetičnih dejanjih, samo polovica od teh, kjer je taka vrsta komuniciranja mogoča, slednjo dejansko uporablja (Survey into Fraud Risk Mitigation, 2007, str. 5). Podjetja morajo zato v prihodnosti veliko več energije in časa nameniti postopkom, s katerimi bi omogočali anonimno komuniciranje med zaposlenci in odgovorno službo ter njihovo zaščito.

5.5. Vloga forenzika za računovodstvo

Razlogi za razvoj forenzičnega računovodstva in profesionalnega forenzika za računovodstvo izvirajo iz pomanjkanja posebnih znanj in izkušenj s strani notranjih in zunanjih revizorjev, davčnih inšpektorjev ter računovodij. Znanja in izkušnje, ki jih tako delo zahteva, segajo na področja računovodstva, revizije ter poslovedenja, hkrati pa od forenzika zahtevajo tudi visoko razvite preiskovalne spretnosti. Taka znanja dajejo profesionalnemu forenziku možnost, da lahko poglobljeno presodi in oceni gospodarsko stanje in uspeh podjetja ter razkrije poslovna ravnanja, ki so nedovoljena po moralnih ali pravnih normah (Koletnik & Kolar, 2008, str. 121).

Forenzik za računovodstvo oziroma preiskovalec prevar je torej specialist za preiskovanje kaznivih in drugih nedovoljenih dejanj. Poleg samega znanja in izkušenj pa mora biti forenzik tudi moralno zanesljiv oziroma neoporečen, kajti le tako je lahko njegovo profesionalno mnenje o poslovanju podjetja oziroma raziskanih prevarah tudi zanesljivo in prepričljivo. Na tej točki je vredno opozoriti tudi na neodvisnost forenzika, podobno kot to velja tudi za revizorja oziroma revizijski odbor. Končno preiskovalno poročilo takega forenzika, ki je na kakršen koli način povezan z vpletenimi osebami ali pa je celo vpleten v samo poslovanje podjetja, bo brezpredmetno, saj ga nihče izmed končnih uporabnikov oziroma bralcev ne bo jemal kot zanesljivega.

Raziskovanje prevar je podvrženo pridobivanju neoporečnih dokazov, ki so lahko uporabni tudi na sodišču pri kazenskem postopku zoper osumljence prevar. Zato je glavna skrb forenzika za računovodstvo ugotovitev vzrokov in posledic proučevanega posla oziroma dogodka, vključno z odkrivanjem prevar ali kakšnega drugega nedovoljenega ravnanja in njegovega vpliva na računovodske izkaze (Wells, 2004). Pri samem preiskovanju pa forenziki za računovodstvo navadno ne delujejo sami, pač pa lahko v samo preiskovanje vključijo tudi računovodje, notranje revizorje ter strokovnjake iz drugih, nefinančnih področji. Zlasti so tu pomembni strokovnjaki s področja informacijskih tehnologij in računalništva, saj so v današnjem času tudi računovodski in finančni procesi v podjetju zelo tesno povezani z računalniki in nasploh informacijsko tehnologijo. Strokovnjak s takimi specifičnimi znanji lahko torej precej pripomore k uspešnosti analiz, ki jih forenzik želi izvesti.

Dodatna naloga forenzika za računovodstvo pa je poleg samega odkrivanja in preučevanja prevar tudi preprečevanje prevar. V tej točki je torej njegova vloga precej prepletena z vlogo notranjega revizorja.

Tako kot ostali zaposleni imajo tudi forenziki svoj kodeks poklicne etike, ki velja za osebe, vpisane v register forenzikov pri strokovni združbi, torej pri zbornici ali inštitutu. Ta kodeks je za forenzike vodilo pri opravljanju njihovih poklicnih nalog, kajti z njim so začrtana moralna pravila glede odgovornosti pripadnikov te stroke do javnosti, naročnikov in poklicnih kolegov (Koletnik & Kolar, 2008, str. 210).

6 ANALITIČNE METODE ODKRIVANJA PREVAR

Ne glede na to, da prevaranti svoja nepoštena dejanja poskušajo čim boljje zakriti, je prevare vedno mogoče odkriti z natančnim pregledom vseh transakcij, do katerih je prišlo v podjetju v preučevanem obdobju. Izvedbo takega pregleda omogoča dejstvo, da imajo že srednje velika podjetja v enem poslovnem letu tudi več kot milijon transakcij, pregled vsake izmed teh pa je zato nemogoč. Po drugi strani preiskovalec samo s hitrim pregledom podatkov ne more odkriti ali je z njimi kaj narobe.

Z namenom odprave tega problema pri analitičnem pregledu podatkov v podjetju so bile razvite računalniške metode, ki s pomočjo obdelave podatkov omogočajo izločitev tistih zapisov, ki so na nek način nenavadni. Najpogosteje uporabljene metode za odkrivanje nenavadnih zneskov in zapisov ter posledično prevar so (Nigrini, 2000):

- iskanje podvojenih zneskov,
- iskanje zaokroženih zneskov,
- iskanje računov z manjkajočimi zaporednimi številkami,
- iskanje računov s podvojenimi zaporednimi številkami ter
- iskanje nenavadnih zneskov s pomočjo Benfordovega zakona

Prve štiri metode so izjemno preproste, vendar hkrati učinkovite pri iskanju zapisov, ki bi lahko bili posledica prevar s strani zaposlencev v podjetju. Če preiskovalec odkrije, da se nekateri zneski v poslovnih knjigah večkrat ponavljajo, ali da se ponavljajo celo taki zneski, ki so zaokroženi na stotice ali tisočice, je potrebno dokumentacijo, na podlagi katere so bili ti zneski vknjiženi v glavno knjigo, natančno pregledati. Podobno velja za odkritja nepravilnosti pri računih ali drugi dokumentaciji, ki se zaporedno oštevilčuje. Če namreč obstajajo računi s podvojenimi zaporednimi številkami ali pa ostajajo tekom poslovnega leta določene zaporedne številke neuporabljene, je ponovno potrebno raziskati vzroke za tako stanje. Vse naštetje vknjižbe so namreč s poslovnega vidika izjemno nenavadne ter so zato možni pokazatelji goljufivih transakcij.

Previdnejši prevaranti zato v svojih prevarah pogosteje uporabljajo take zneske, ki so na prvi pogled povsem običajni, hkrati pa za vsako transakcijo uporabijo drug znesek. Take prevare je nemogoče odkriti s preprostima metodama iskanja podvojenih ter zaokroženih zneskov. Kot rešitev problema se je v zadnjem desetletju kot učinkovita uveljavila metoda iskanja nenavadnih zneskov s pomočjo Benfordovega zakona, ki jo v nadaljevanju podrobneje predstavljam.

6.1 Benfordov zakon

Z Benfordovim zakonom lahko preiskovalec odkrije nepravilnosti in odmike v nizu podatkov, prav tako pa tudi prevare in procesne neučinkovitosti (Skitek, 2000, str. 11). V slovarju slovenskega knjižnega jezika je številka opredeljena kot znak za število, število pa izraža, koliko enot kaj obsega. Iz definicije torej izhaja, da se števila, ki imajo neko vsebinsko vrednost, zapisujejo s številkami (SSKJ, 2000). Benfordov zakon se tako ukvarja z analizo števil v okviru števil.

Izumitelj tega zakona, Frank Benford, je z analiziranjem podatkov z različnih področij sestavil verjetnostno porazdelitev vsake izmed števil na različnih mestih v številu ter tako ugotovil, da se številka 1 pojavlja na prvem mestu v številu pogosteje kot druge številke, in sicer je verjetnost, da se nahaja na prvem mestu v številu, 30,1% (Browne, 1999). Verjetnost za pojavitev še drugih števil je prikazana v tabeli 1.

Tabela 1: Verjetnost pojavitve številke na različnih mestih v številu

Številka	Na 1. mestu	Na 2. mestu	Na 3. mestu	Na 4. mestu
0	-	0,11968	0,10178	0,10018
1	0,30103	0,11389	0,10138	0,10014
2	0,17609	0,10882	0,10097	0,10010
3	0,12494	0,10433	0,10057	0,10006
4	0,09691	0,10031	0,10018	0,10002
5	0,07918	0,09668	0,09979	0,09998
6	0,06695	0,09337	0,09940	0,09994
7	0,05799	0,09035	0,09902	0,09990
8	0,05115	0,08757	0,09864	0,09986
9	0,04576	0,08500	0,09827	0,09982
SKUPAJ	1	1	1	1

Vir: Skitek, M. (2000). Uporaba Benfordovega zakona pri odkrivanju prevar v računovodskih izkazih, str. 12.

Iz tabele je razvidno, da je verjetnost za pojavitev manjših števil na prvih štirih mestih v številu veliko večja kot verjetnost za pojavitev večjih števil na teh mestih. Za natančnejšo analizo pa je iz te tabele mogoče izračunati tudi verjetnostno pojavitev različnih

kombinacij številka na prvih mestih v številu, in sicer z množenjem verjetnosti za pojav posamezne številke v izbrani kombinaciji številka.

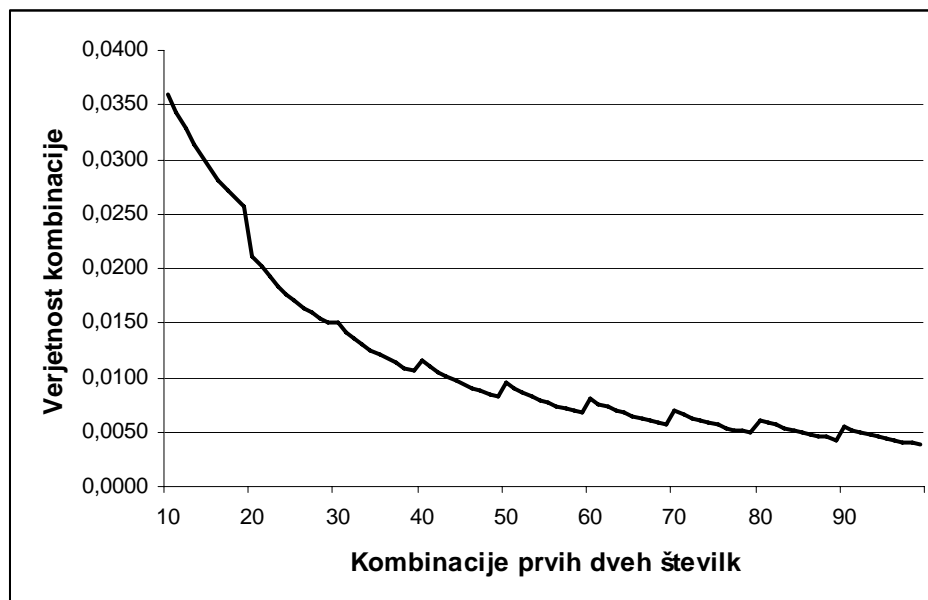
Verjetnost, da bosta na prvih dveh mestih v številu 2 in 1 (torej 21) je torej 0,020055, kar predstavlja zmnožek verjetnosti, da se na prvem mestu pojavi številka 2 ter na drugem mestu številka 1. Verjetnost za pojavitev izbrane kombinacije prvih dveh številka v številu je prikazana v tabeli 2, grafično pa v sliki 1.

Tabela 2: Verjetnost za pojavitev izbrane kombinacije številka na prvih dveh mestih

		Številka na 1. mestu								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Številka na 2. mestu	0	0,0360	0,0211	0,0150	0,0116	0,0095	0,0080	0,0069	0,0061	0,0055
	1	0,0343	0,0201	0,0142	0,0110	0,0090	0,0076	0,0066	0,0058	0,0052
	2	0,0328	0,0192	0,0136	0,0105	0,0086	0,0073	0,0063	0,0056	0,0050
	3	0,0314	0,0184	0,0130	0,0101	0,0083	0,0070	0,0061	0,0053	0,0048
	4	0,0302	0,0177	0,0125	0,0097	0,0079	0,0067	0,0058	0,0051	0,0046
	5	0,0291	0,0170	0,0121	0,0094	0,0077	0,0065	0,0056	0,0049	0,0044
	6	0,0281	0,0164	0,0117	0,0090	0,0074	0,0063	0,0054	0,0048	0,0043
	7	0,0272	0,0159	0,0113	0,0088	0,0072	0,0060	0,0052	0,0046	0,0041
	8	0,0264	0,0154	0,0109	0,0085	0,0069	0,0059	0,0051	0,0045	0,0040
	9	0,0256	0,0150	0,0106	0,0082	0,0067	0,0057	0,0049	0,0043	0,0039

Vir: Tabela 1.

Slika 1: Verjetnostna razporeditev izbranih kombinacij prvih dveh številka v številu



Vir: Tabela 2.

Iz slike 1 je razvidno, da verjetnost pojava izbrane kombinacije števil na prvih mestih v številu z naraščanjem teh kombinacij od najmanjše proti največji sicer večinoma pada, vendar pri nekaterih kombinacijah tudi naraste. Porast verjetnosti je posledica majhnega padca verjetnosti zaradi spremembe prve številke in relativno večjega porasta verjetnosti zaradi spremembe druge številke v kombinaciji (na primer iz 79 na 80).

Benfordov zakon je torej nekakšen pripomoček za odkrivanje neobičajne strukture števil v nekem nizu podatkov, med drugim tudi v računovodskih podatkih podjetij. Nizi podatkov, ki se ravnaajo v skladu z Benfordovim zakonom, so na primer tržna vrednost podjetij, terjatve do kupcev, obveznosti do dobaviteljev ter drugi, ki niso formalno omejeni z najmanjšo in največjo vrednostjo (Skitek, 2000, str. 14). Če z analizo izbranega niza podatkov preiskovalci ali revizorji odkrijejo bistveno drugačno razporeditev števil kot je prikazana z Benfordovim zakonom, je to znak, da so lahko v preučevanih podatkih vključene goljufive transakcije. Prevaranti namreč pri izboru zneskov, ki jih bodo uporabili v prevarah, ne upoštevajo dejstva, da vsaka številka nima enake verjetnosti za pojav, pač pa jih pri izboru zneskov vodijo naslednji motivi (Nigrini, 1999):

- Prevaranti začnejo izvajati prevare najprej z majhnimi zneski ter kasneje povečujejo te vrednosti, saj je za enak učinek tako potrebno manjše število ponovitev, kar zmanjšuje tveganje odkritja.
- Pri tem povečevanju zneskov prevaranti navadno ne prestopijo mejnih zneskov, ki se začnejo na številko 1 (na primer 10.000, 100.000), saj te številke pomenijo psihološko mejo, hkrati pa so taki zneski velikokrat podvrženi dodatnim kontrolam (na primer zahteva po dodatni odobritvi s strani odgovorne osebe tistih nabav, ki so večje od 10.000 evrov).
- Da bi se prevaranti izognili tem mejnim zneskom, hkrati pa iztržili kar največji znesek, za prve številke v zneskih uporabijo številke 7, 8 in 9, kar pomeni da je struktura prvih števil v številih ravno obratna od razporeditve po Benfordovem zakonu.

Namesto da bi tako preiskovalci in revizorji morali pregledati vseh milijon transakcij in vknjižb, si lahko pomagajo z Benfordovim zakonom ter z njim izločijo veliko ožji vzorec podatkov, ki bistveno odstopa od ugotovitev analize tega zakona ter zato zanj obstaja sum, da vsebuje nenavadna števila oziroma transakcije. Čim večji je niz podatkov, ki ga analizirajo, manjša odstopanja od Benfordovega zakona je mogoče zaslediti.

Prevare ali druge nepravilnosti, ki so vsebovane v določenem nizu podatkov, pa morajo biti tako pogoste, da pomembno vplivajo na razporeditev kombinacij prvih števil, kajti sicer prevar z omenjeno analizo ni mogoče odkriti. Analiza s pomočjo Benfordovega zakona pa lahko pokaže tudi druge vzroke, ki lahko vplivajo na odmike od pričakovanih rezultatov. Eden takih je izogibanje dodatnim kontrolam. Če se dodatno kontrolirajo vsi zneski nad 4.000 evri, se lahko nabavni referent v podjetju izogiba tem kontrolam in odobritvam s strani odgovornih oseb tako, da izvaja nakupe le pod tem zneskom. Če je

temu tako, bo Benfordov zakon pokazal, da se pri nabavah nadpovprečno pojavljajo zneski s prvima dvema številka 3 in 8 ali 3 in 9.

7 TRIKOTNIK PREVARE

Ključ v boju s prevarami je preprečevanje prevar. Ta način je namreč veliko lažji, cenejši in uspešnejši za podjetje, kot pa odkrivanje in preiskovanje prevar potem, ko je do njih že prišlo (Coenen, 2007). Navsezadnje, če podjetju uspe preprečiti prevaro preden do nje pride, se lahko s tem izogne znatnim izgubam in krajam, ki bi nastale s prevaro, prav tako pa ni nobene potrebe po dragem in napornem odkrivanju goljufij in storilcev.

Da pa bi znala podjetja uspešno preprečevati prevare, morajo najprej razumeti vzroke, zakaj do prevar sploh pride. O slednjih pišem že v poglavju 1.1, tu pa bom predstavil koncept trikotnika prevar, ki so ga razvili strokovnjaki s področja preprečevanja in odkrivanja prevar in ki podjetjem pomaga razumeti, zakaj bi njihovi zaposleni sploh želeli s prevaro oškodovati podjetje.

Nepošteni zaposleni, ki se poslužujejo prevar, večinoma niso poklicni kriminalci, temveč ravno nasprotno. V večini primerov namreč ti prevaranti sami nase sploh ne gledajo kot na neke kršitelje zakona, saj dojemajo svoja dejanja kot dopustna. Iznajditelj trikotnika prevar, dr. Donald Cressey, v svojem modelu prikazuje, da obstajajo trije dejavniki, ki morajo biti pri nekem zaposlencu prisotni, da ta zagreši prevaro, in sicer (Understanding Why Employees Commit Fraud, 2007):

- zaznani pritisk,
- zaznana priložnost in
- samoopravičevanje dejanj.

Poskus prevare bo izveden takrat, ko bodo prisotni vsi trije dejavniki istočasno, še pomembnejše pa je dejstvo, da ko je eden izmed njih ustavljen oziroma ni več prisoten pri zaposlencu, do prevare ne bo prišlo.

7.1 Zaznani pritisk

Prvi izmed dejavnikov, ki lahko privedejo zaposlenca do poskusa prevare je zaznani pritisk. To je v bistvu prvo gonilo, ki motivira posameznika, da sploh začne razmišljati o načinih, kako bi se lahko okoristil in s tem zadovoljil določene potrebe. Večina pritiskov namreč izhaja iz finančnih problemov, ki jim je posameznik izpostavljen tako da delovnem mestu (možnost ukinitve delovnega mesta in izgube zaposlitve), kot tudi doma, torej v privatnem življenju (prevelika osebna zadolženost).

Preiskovalci prevar so poleg tega ugotovili, da so bili praktično v vsaki prevari finančni problemi prevarantov povezani z močno željo po ohranitvi ali izboljšanju obstoječega statusa (Understanding Why Employees Commit Fraud, 2007). Direktor podjetja, na primer, ki je želel s svojo reformo izboljšati poslovanje podjetja, vendar slednja ni uspela in je zato prodaja še toliko bolj padla, je zaradi izjemno slabega poslovnega leta že leto poprej v strahu pred izgubo položaja v podjetju in zaposlitve. Zato lahko sklene izvesti prevaro in v računovodskih izkazih prikazati lažne prodaje in tako zakriti izgubo pred lastniki ter ohraniti zaposlitev.

Pomembno je poudariti, da o poskusu prevare ne razmišljajo vsi tisti, ki se znajdejo v takih situacijah. Kako posameznik odreagira na različne zunanje pritiske je namreč popolnoma odvisno od njega samega ter okolja, v katerem se nahaja. Podjetja morajo zato delovati tako, da zaposlenim, ki so pod velikim pritiskom, preprečijo kakršnokoli priložnost, da bi lahko storili prevaro.

7.2 Zaznana priložnost

Ko storilec prevare ocenjuje, da pri svojem početju ne bo odkrit, se pojavi druga faza v okviru trikotnika prevar, ki se imenuje zaznana priložnost. Ta faza pomeni, da je prevarant odkril način, s katerim lahko izvede prevaro ter zlorabi svoj položaj in zaupanje, ki ga uživa v podjetju ob dovolj majhnem tveganju, da ga bodo pri tem zasačili. Dejstvo, da ne bo odkrit, je najpomembnejši dejavnik te odločitve, kajti v nasprotnem primeru bo prevarant ogrozil svoj status v podjetju in najverjetneje izgubil zaposlitev, kar pa je ravno nasprotno tistemu, kar sam želi doseči (Fraud Examiners Manual, 2006, str. 160).

7.3 Samoopravičevanje dejanj

Zadnji izmed treh dejavnikov v trikotniku prevar je samoopravičevanje goljufivih dejanj, ki jih je prevarant zagrešil. Ta faza se sicer ne pojavi pri vseh, ki zagrešijo prevaro. Večina prevarantov v podjetjih je takih, ki pred tem niso zagrešili še nobenega kaznivega dejanja in tudi po izvedeni prevari sami sebe ne vidijo v luči kriminalca, pač pa na tak ali drugačen način opravičujejo svoje dejanje. To samoopravičevanje je za storilca potrebno, ker na ta način zagotovi, da so njegova dejanja skladna z njegovim sistemom vrednot. Najpogostejši načini takega opravičevanja so (Coenen, 2007):

- Saj si denar samo izposojam, ga bom že vrnil.
- Saj to počnejo vsi.
- To mi podjetje dolguje. Zaslužim si boljšo plačo.
- Saj to ni tako resna stvar. Kaj pa ta denar predstavlja podjetju.
- To počnem za pravičen cilj.

Samoopravičevanje pa je pri prevarantih prisotno večinoma samo v začetni fazi, torej pred izvedbo prevare, potem pa to fazo opustijo. Še bolj zaskrbljujoče je dejstvo, da bodo tisti zaposlenci, ki jim enkrat uspe izvesti prevaro in se okoristiti, zelo verjetno to dejanje ponovili in povečali sam obseg kraje.

SKLEP

Nadzorovanje tveganj je za podjetja bistvenega pomena, še posebej v času slabših gospodarskih razmer. Če namreč odgovorni to dobro opravijo, lahko ta nadzor pripelje do boljšega poslovanja podjetji in posledično boljših rezultatov. Navsezadnje je skrb za tako poslovanje eden izmed ciljev vseh interesnih skupin podjetja, tako zaposlencev, poslovodstva, lastnikov, pa tudi različnih zunanjih skupin, kot so banke in države.

Podjetja imajo izjemno veliko možnosti za ublažitev teh tveganj, med drugimi tudi za zmanjšanje tveganja nastanka prevar zaposlencev. Za zmanjšanje tveganja nastanka teh prevar ter njihovo preprečevanje je bistvenega pomena, da organizacija v kodeksu poklicne etike, kot tudi v ostalih aktih, izrecno opredeli svoj odnos do prevar. Vsem zaposlencem mora biti povsem jasno, da bi bil vsak poskus prevare zaradi uveljavljenega sistema notranjih kontrol hitro odkrit, prevarant pa bi bil primerno kaznovan. Izrednega pomena je tudi, da se zaposlenci zavedajo, da je v podjetju vzpostavljena neodvisna in zaupna pot za sporočanje sumov prevar, saj so zaposlenci v podjetju najpomembnejši faktor pri odkrivanju prevar, kar potrjujejo tudi številne raziskave, ki jih izvajajo revizijske hiše ter ostali organi in ki sem jih v diplomskem delu predstavil.

Tak sistem, ki omogoča zgodnje odkrivanje prevar in ostalih nepravilnosti v podjetju je torej bistvenega pomena za zdravo in uspešno prihodnost organizacije. Glavna naloga za vzpostavitev slednjega leži na poslovodstvu, ki mora ta program vsakodnevno udejanjati z oblikovanjem spodbudnega delovnega okolja ter s svojim pozitivnim zgledom. Vloga revizorjev je tu drugotnega pomena.

Na koncu je potrebno poudariti, da preiskovanja ter odkrivanja prevar zaposlencev ni mogoče enoznačno opredeliti in mu postaviti enotnega okvirja delovanja, prav tako pa tudi ni mogoče napovedati vseh potreb, nalog in forenzičnih storitev. Preiskovanje teh prevar je namreč mlada veda, ki se šele razvija, hkrati s svojim razvojem pa tudi izpopolnjuje in išče ter prevzema nove načine odkrivanja ter predvsem preprečevanja prevar.

Na eni strani je tako potrebno poskrbeti za izobraževanje kadrov, ki se ukvarjajo s tem področjem, pa naj si bodo to revizorji ali pa forenzični računovodje ter preiskovalci. Iz dneva v dan namreč prevaranti odkrivajo nove načine, kako bi se okoristili na račun podjetij, zato je potrebno za uspešen pregon teh dejanj imeti najnovejša znanja, metode in pripomočke, ki so na voljo. Na drugi strani pa še tako izobražen in uspešen preiskovalec ali

revizor ne bo mogel opravljati svojega dela, če mu tega poslovodstvo oziroma lastniki ne omogočijo. Lastniki podjetij so namreč kot posledica prevar tisti, ki so najbolj prizadeti, saj neposredno nosijo škodo, ki jo je utrpelo podjetje. Izkoriščanje podjetja s strani prevarantskih zaposlencev namreč poslabšuje rezultat iz poslovanja tega podjetja, hkrati pa se zmanjša tudi kapitalska donosnost. Poslovodstvo podjetij pa prav tako utрпи škodo, saj slabši rezultati podjetja pomenijo nižje nagrade ali pa celo odpoved zaposlitve s strani lastnikov.

Pri samem odkrivanju in preučevanju prevar je na koncu potrebno poudariti, da je za podjetja navsezadnje veliko ceneje, pa tudi učinkoviteje, da se prevare zatre že na samem začetku, torej še preden se pojavijo. Preprečevanje prevar je torej področje, na katero bi se morala podjetja v 21. stoletju osredotočiti. V času kriz in težkih gospodarskih razmer, ki nam trenutno pretijo, ter vse višjih zahtev lastnikov kapitala po višji donosnosti, je za podjetja pomembna vsaka najmanjša vrzel, ki preprečuje maksimalno izkoriščenje vseh poslovnih priložnosti in donosov, ki jih slednje prinašajo. K temu pa noben revizor ne more toliko doprinesti, kot lahko doprinesejo lastni zaposlenci podjetja ter njihova predanost in zavezanost podjetju.

Menim torej, da morajo podjetja še precej energije in sredstev vložiti najprej v povečanje pripadnosti zaposlencev podjetju in njihovi etični vzgoji ter nato v vzpostavitev možnosti neposrednega komuniciranja med zaposlenci in pristojnimi službami, ki bi primere suma prevar znale pravilno in temeljito raziskati. Poleg tega pa je vsem predstavljenim prevaram v diplomskem delu skupno, da jih je mogoče preprečiti s skrbno načrtovanim kontrolnim okoljem ter razdelitvijo odgovornosti med posameznimi zaposlenci. V kolikor se bodo podjetja tega lotila dosledno, bodo lahko, poleg lažjega odkrivanja prevar, uspešnejša tudi pri njihovem preprečevanju, kar pa je ključ do izkoreninjenja prevar zaposlencev.

LITERATURA IN VIRI

1. *Audit Committee's Role in Investigating Fraud*. (2006). Najdeno 22. februarja 2008 na spletnem naslovu [http://www.ey.com/global/download.nsf/South_Africa/Board_Matters_Quarterly_-_March_2006/\\$file/European%20BMQ_March%202006_final.pdf](http://www.ey.com/global/download.nsf/South_Africa/Board_Matters_Quarterly_-_March_2006/$file/European%20BMQ_March%202006_final.pdf)
2. *Avoiding Office Supply Scams*. Najdeno 13. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.ftc.gov/bcp/edu/pubs/business/fraud/bus24.shtm>
3. Browne, M. M. (1999, 4. avgust). *Following Benford's Law*. Najdeno 30. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.rexswain.com/benford.html>
4. Coenen, T. (2007, 30. november). *The Fraud Triangle and What You Can Do About It*. Najdeno 25. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.allbusiness.com/accounting/forensic-accounting/4968017-1.html>
5. Coenen, T. (2008). *Essentials of Corporate Fraud*. Hoboken: Wiley
6. Crnomarkovič, M. (2002, 25. april). *Eksotične davčne oaze popuščajo pod pritiskom razvitih držav*. Najdeno 15. marca 2008 na spletnem naslovu http://www.finance.si/22878/Eksoti%20ne_dav%20ne_oaze_popu%20ajo_pod_pritiskom_razvitih_dr%20av
7. Duhovnik, M. (1997). *Revizijski odbor in njegova vloga v podjetju*. *Revizor*, 12, 9-33.
8. Duhovnik, M. (2002). *Revizijski odbor kot svetovalec nadzornemu svetu*. Najdeno 22. februarja 2009 na spletnem naslovu http://www.finance.si/20434/Revizijski_odbor_kot_svetovalec_nadzornemu_svetu
9. Durant, A. (2004). *Fraud Preventions: The Latest Techniques*. Najdeno 30. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.acfe.com/resources/view.asp?ArticleID=307>
10. Esselink, C., & Schmid, J. (2007, 7. junij). *An Ounce of Prevention: Identifying Payroll Fraud*. *Construction Business Owner*. Najdeno 5. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.constructionbusinessowner.com/topics/security/an-ounce-of-prevention-identifying-payroll-fraud.html>
11. *Fraud Examiners Manual*. (2006). London: Association of Certified Fraud Examiners.
12. *Fraud Survey*. (2007). London: KPMG.
13. *Mednarodni standardi revidiranja in mednarodna stališča o revidiranju* (2006). Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
14. *In Control: Antifraud Programs and Controls*. (2004). Melbourne: Ernst & Young
15. Katz, L. (2003). *Fraud and the External Auditor*. *Fraud intelligence*. Najdeno 6. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.hfw.com/13/new/new13c037.html>
16. Koletnik, F., & Kolar, I. (2008). *Forenzično računovodstvo*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.

17. Mahadeo, S. (2006). Expense Reimbursement Schemes. Najdeno 14. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.acfe.com/resources/view.asp?ArticleID=623>
18. Marasco, J. (2005). Expense Reimbursement Fraud: Ten Ways to Protect Your Organisation. Najdeno 14. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.stonebridgebp.com/about-news-expense-fraud.htm>
19. Morris, A. M. (2007). Employee Theft Schemes. Najdeno 10. marca 2009 na spletnem naslovu http://www.cowangunteski.com/documents/EmployeeTheftSchemes_001.pdf
20. Nemec, A. (2006). Vloga notranjega revizorja pri preprečevanju in odkrivanju prevar. *Revizor*, 12, 40-53.
21. Nigrini, J. M. (1999). I Have Got Your Number. Najdeno 30. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.aicpa.org/pubs/jofa/may1999/nigrini.htm>
22. Nigrini, J. M. (2000). Forensic Accountant Report. Najdeno 27. decembra 2007 na spletnem naslovu <http://nigrini.com/images/ForensicAccountantReport.htm>
23. O'gara, D. J. (2004). *Corporate Fraud: Case Studies in Detection and Prevention*. Hoboken: Wiley.
24. Povh, D. (2003). Prezare, korupcije in notranji revizor. *Revizor*, 4/5, 7-21.
25. Rošker, M. (2005). Program za preprečevanje prevar. *Revizor*, 9, 51-70.
26. Rošker, M. (2009). Tveganje prevar pomembnejše v času finančne krize. *Revizor*, 3, 7-32.
27. Schields, A. (2009). Payroll Fraud. Najdeno 10. Decembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.dolmanbateman.com.au/964/payroll-fraud/>
28. Skamlič, J. (2004). Odgovornost zunanjega revizorja pri odkrivanju prevar v računovodskih izkazih. *Revizor*, 4/5, 9-27.
29. Skitek, M. (2000). Uporaba Benfordovega zakona pri odkrivanju prevar v računovodskih izkazih. *Revizor*, 9, 7-24.
30. Slovar slovenskega knjižnega jezika. (2000). Ljubljana: DZS.
31. Stone, N. (2009). Simplifying Segregation of Duties. Najdeno 24. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.theiia.org/intAuditor/itaudit/2009-articles/simplifying-segregation-of-duties/>
32. Stotts, J. (2007, 23. julij). "Organized Crime" and "Technology Too Accessible" Are The Top Reasons for Employee Fraud in Financial Institutions. Najdeno 26. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.actimize.com/index.aspx?page=news80>
33. *Survey into Fraud Risk Mitigation*. (2007). London: Ernst & Young.
34. Turner, L. J., Mock J. T., & Srivastava P. R. (2003). An Analysis of the Fraud Triangle. Najdeno 25. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://aaahq.org/audit/midyear/03midyear/papers/Research%20Roundtable%203-Turner-Mock-Srivastava.pdf>
35. *Understanding Why Employees Commit Fraud*. Najdeno 27. decembra 2007 na spletnem naslovu <http://antifraud.aicpa.org/Resources/Auditors/Understanding+Programs+and+Controls/Understanding+Why+Employees+Commit+Fraud.htm>

36. Vincenti, D. (2007). The Effective and Essential Relationship Between the Internal Audit Group and the Audit Committee. Najdeno 23. februarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.theiia.org/download.cfm?file=103>
37. Wells, T. J. (2002). Keep Ghosts Off the Payroll. *Jurnal of Accountancy*. Najdeno 6. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.aicpa.org/pubs/jofa/dec2002/wells.htm>
38. Wells, T. J. (2003). Protect Small Business. Najdeno 13. januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.acfe.com/resources/view.asp?ArticleID=27>
39. Wells, T. J. (2004). The Fraud Examiners. Najdeno 21. marca 2008 na spletnem naslovu <http://www.journalofaccountancy.com/Issues/2003/Oct/TheFraudExaminers.htm>
40. Wells, T. J. (2007). *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection*. London: Association of Certified Fraud Examiners.
41. Worrells (2009). Ghost Employees Frauds – Payroll Frauds. Najdeno 13. septembra 2009 na spletnem naslovu http://www.worrells.net.au/Fraud%20Awareness/payroll_ghost_employees.htm