

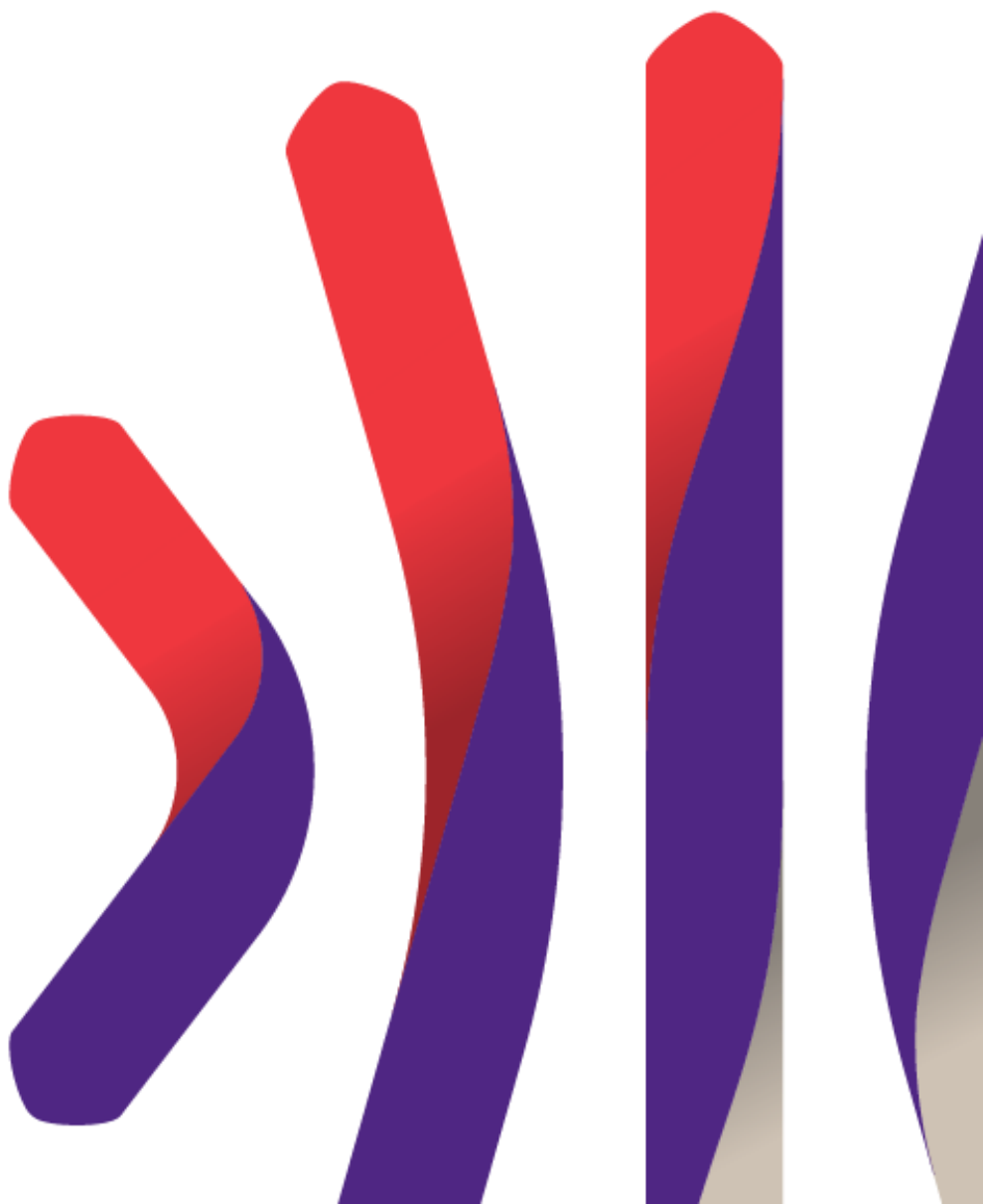


Grant Thornton

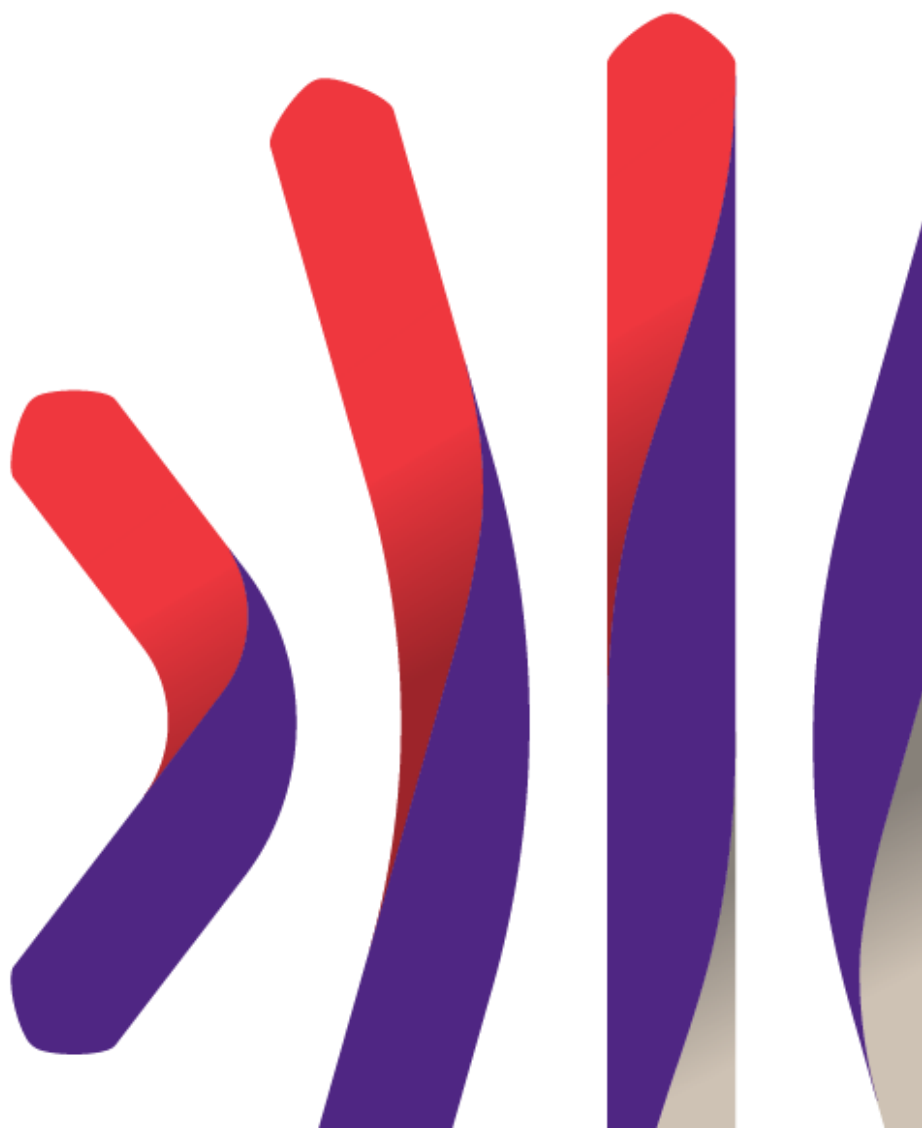
An instinct for growth™

Kampen mod besvigelser kræver modige beslutninger

Juni 2018

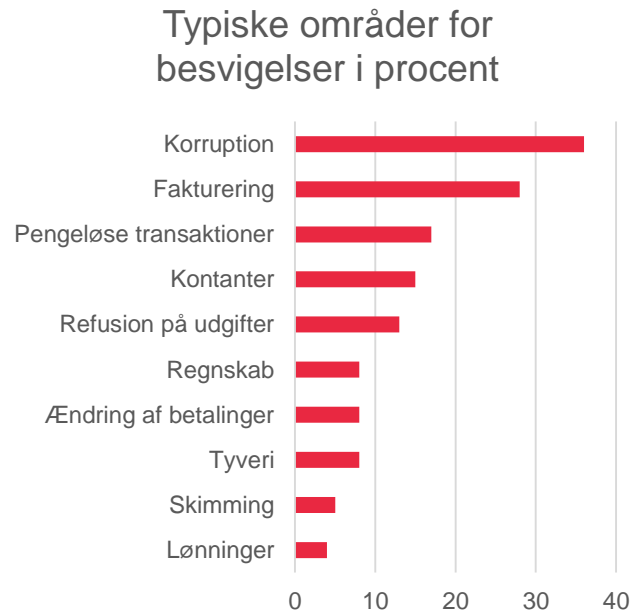
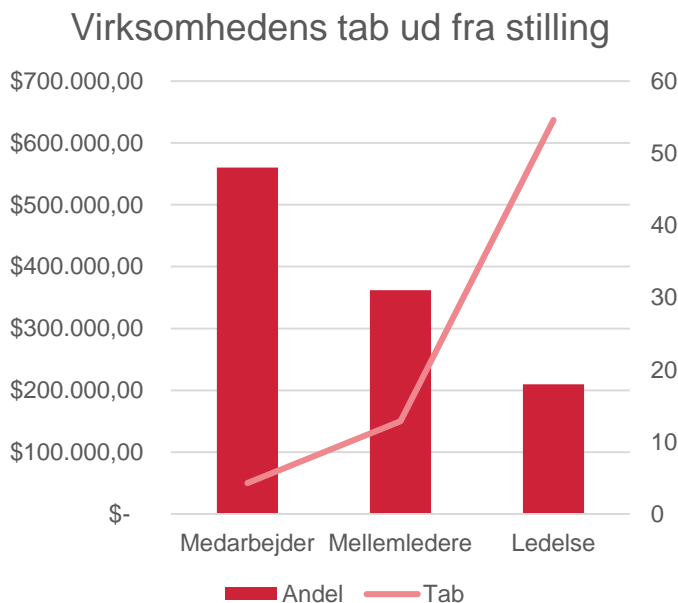


Besvigelser er sjældent på dagsordenen i danske virksomheder. Det er først når sagerne dukker op i medierne eller besvigelser kommer for dagens lys, at det bliver diskuteret om det kan forekomme i ens egen virksomhed. Men på det tidspunkt er det ofte for sent. For hvis virksomhedens kontroller ikke er effektive, vil de ikke kunne forhindre besvigelserne.



Omfang og tal

En analyse foretaget af "Association of Fraud Examiners", der blandt andet uddanner og certificerer politi og myndigheder i opklaring af besvigelser viser, at ud af 1000 sager i EU i 2018 var tabet for virksomhederne i gennemsnit 108.000\$. Undersøgelsen viste også, at der er forskel på hvem, der laver besvigelser og hvor meget virksomheden taber på besvigelserne.



De typiske former for besvigelser i EU er korruption, udnyttelse af faktureringsprocessen eller håndtering af penge via fx webbank. Dette skyldes i høj grad, at processer og kontroller i virksomhederne er styret af IT og at der sjældent er mulighed for at få adgang til kontanter. Oftest bruger virksomheder også flere ressourcer på at sikre kontanter, men lader gerne en medarbejder håndtere store fakturaer eller webbank på egen hånd.

Undersøgelsen viste også at tabet ved besvigelser i mindre virksomheder (under 100 ansatte) var højere og kostede mere end i større virksomheder. I gennemsnit på verdensplan 'kostede' besvigelser i mindre virksomheder \$200.000 mens tabet i gennemsnit var på \$104.000 i virksomheder med over 100 ansatte. Årsagen er, at processer som fx fakturering, bankoverførsler eller håndtering af kontanter ikke kan sikres effektivt og fuldstændigt i mindre virksomheder, da der ofte ikke er 2 medarbejdere til at kontrollere hinanden. Processerne vanskeliggøres desuden fordi der opstår en stor afhængighed af nøglepersoner

Besvigelser og svigt

Virksomheder og ledelser kan sjældent se årsagen til besvigelser. Der er ofte private og meget personlige grunde til at en betroet medarbejder vælger at udnytte sin position og magt til at begå besvigelser.

De personlige årsager kan være alt fra uorden i egen økonomi, ludomani eller ønsket om økonomisk vinding, men kan også skyldes negative holdninger til virksomheden. Føler den betroede medarbejder sig overset, ikke værdsat eller svigtet kan dette tilskynde den betroede medarbejder til at retfærdiggøre besvigelsen.

Når den betroede medarbejder beslutter sig for at begå svig er det med viden om, at det er en ulovlig handling der begås. Men den betroede medarbejder føler sig hævet over mistanke, da han eller hun ikke regner med at andre i virksomheden vil opdage det.

Psykopaten har frit spil

De sidste mange års besvigelsessager, fx IT Factory og Gate Gourmet, viser, at den betroede medarbejder udviser typiske psykopatiske træk. Direktion og bestyrelse blændes af den betroede medarbejder. De ansatte, der kunne råbe op bliver holdt nede eller væk. Bedrageren kan i ro og mag spinde sit net og styre sine folk samt beslutninger og gå fra sejr til sejr. Hver gang der bedrages, stiger den betroede medarbejders selvværd.

Hvorfor 'den betroede medarbejder'?

Der er stor forskel på, hvad en 'almindelig' medarbejder kan begå af besvigelser og hvad den 'betroede' medarbejder kan.

Besvigelser begået af 'almindelige medarbejder' løber typisk op i et par tusind kroner. Det kan fx være 'lån' af materiale eller udstyr, ekstra kilometer på kørsel eller lignende. Det er de samme psykologiske faktorer, der spiller ind for den betroede medarbejder, men muligheden for at trække flere penge ud af besvigelserne stiger med den magt og de beføjelser, man har.

Den 'betroede medarbejder' sidder typisk i en rolle, hvor han eller hun kan udnytte rollen til besvigelser eller kan tildele sig selv rettigheder til at begå besvigelser.

Normalt vil fire-øjne princippet blokere for at en medarbejder kan føre penge ud af virksomheden, rette i lagerpriser eller oprette falske fakturaer. Men ikke alle virksomheder i Danmark har mulighed for at have fire øjne på alle nøgleprocesser og moderne økonomi- og lagersystemer er ofte så tekniske og komplicerede, at kun få i virksomheden forstår, hvordan kontrollerne er implementeret.

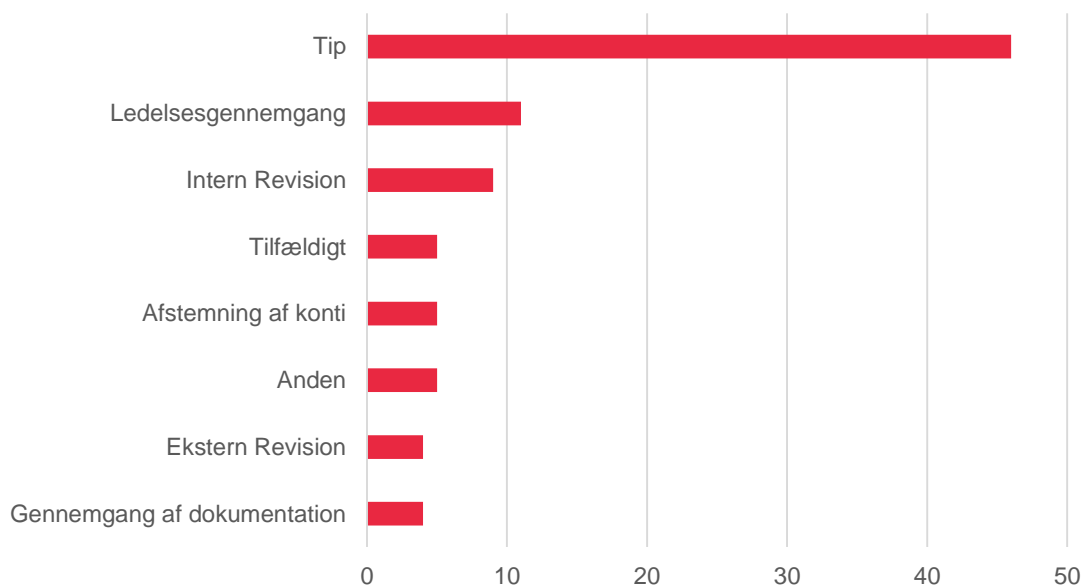
Og de, der ved det er typisk... den betroede medarbejder.

Hvordan opdages besvigelser

I forbindelse med det daglige arbejde i virksomhederne kan det være svært at spotte besvigelser begået af betroede medarbejder. Deres viden og psykologiske træk gør, at deres handlinger forbliver skjult. Tænk blot på økonomidirektøren i IT Factory, der blev presset til ikke at møde bestyrelsesformanden Asger Jensby. Oftest opdages besvigelser af den karakter først når journalister, whistleblowere eller revisor fatter mistanke omkring personer eller tal i virksomheden.

Undersøgelsen viser, at det i over halvdelen af tilfældene enten er via et tip eller tilfældigt, at ledelsen gøres opmærksom på besvigelserne. Intern revision eller ledelsens egen gennemgang stod for 20% af opdagelserne.

Årsag til opdagelse af besvigelser



Det er bestyrelsens og revisorens job at sikre, at der ikke er besvigelser i virksomheden. Bestyrelsen vil normalt tilse, at alle økonomiske forhold er som forventet via kontrol og opfølgning, mens revisor vil sikre at alt stemmer gennem sin revision af regnskab. Flere og flere sager om besvigelser viser dog, at den betroede medarbejder kan formå at skjule væsentlig information.

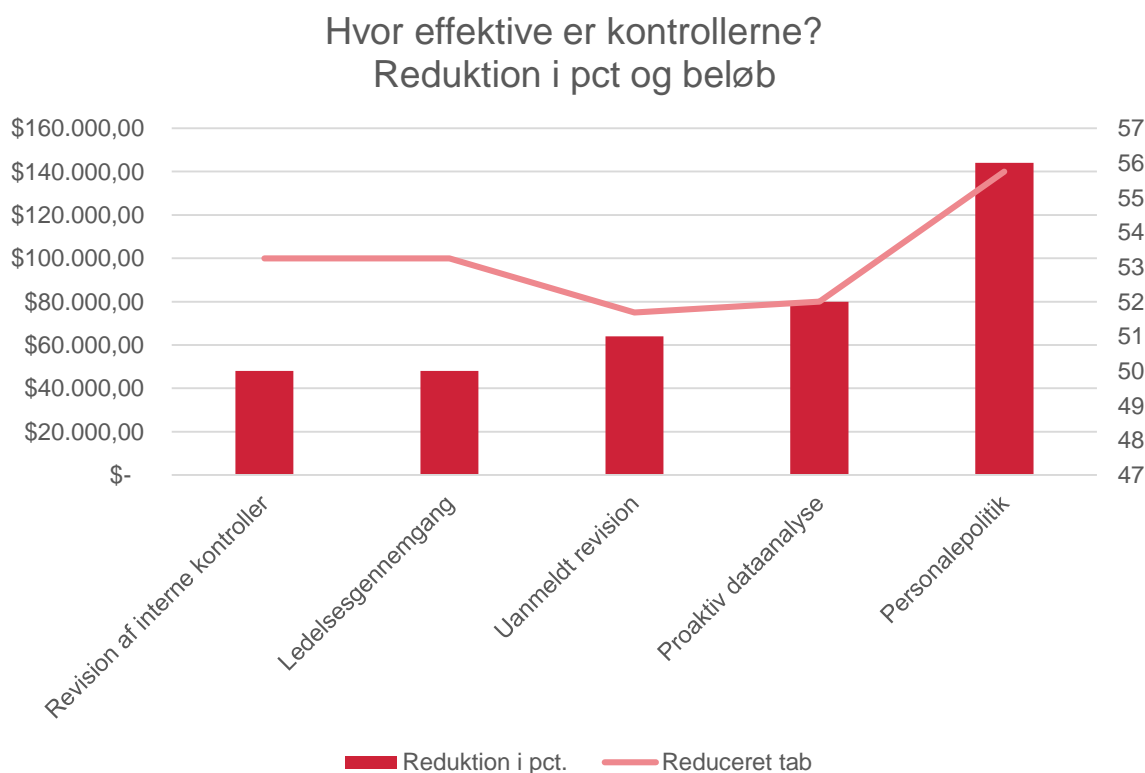
Data- og procesanalyse

Det kræver analyse af store datamængder for at kunne spore om der har været uhensigtsmæssigheder i væsentlige processer i virksomheden. Ofte vil besvigelser ske over flere år (op til 36 måneder) og ved stikprøver mindskes sandsynligheden for at finde de tvivlsomme transaktioner.

Grant Thornton har erfaring i at analysere processer og pengestrømme og kan hurtigt vurdere, om;

- kontrollerne i processer og pengestrømme er effektive og fuldstændige (præventivt)
- der er risiko for at besvigelser kan forekomme og hvor svært det er for en betroet medarbejder at begå svig.
- der er begået besvigelser og dokumentere omfanget.

Ved at foretage simple kontroller viser det sig, at omfang og tab i forbindelse med besvigelser falder markant. Virksomheden kan gøre meget selv, men det er tydeligt, at ekstern analyse og revision vil give værdi – særligt i forholdt til at understøtte en personalepolitik eller ledelsens egne kontroller.



Anonymt og fortroligt

Vores specialister arbejder tæt sammen med bestyrelsen og de, der er udpeget til at assistere med opgaven. Der laves en klar kommunikationsplan og møder afholdes, så der ikke fattes mistanke – for selv om der ikke foregår noget, og ledelsen blot ønsker en vurdering af kontroller og risiko vil undersøgelser om besvigelser altid fremkalde (mis)tillid hos de ansatte. Typisk foretages undersøgelserne i forbindelse med revisionen eller som led i en vurdering af cybertrusler, hvor det vil være naturligt at revisorer er til stede og der udleveres informationer.

AI data, der indsamles behandles i lukkede systemer, hvor adgang er begrænset og der føres log over alle handlinger. Der udarbejdes rapporter på de handlinger, som Grant Thornton har udført så eventuelle anmeldelser til myndigheder kan understøttes af udført arbejde.

Tag det første skridt

Som ledelse kan det være svært at vurdere om der er sket besvigelser i ens virksomhed. Måske kører alt som det skal og der er umiddelbart ikke tegn på noget unormalt. Da anbefaler vi, at der foretages en vurdering af styrken af de kontroller, der skal forhindre muligheden for besvigelser. Ved gennemgang af IT-systemer, brugen af IT-systemerne og analyse af pengestrømme (typisk kontoudtog og bogholderi) vil ledelsen, kunne finde de kontroller, der er effektive og de kontroller, der blot skal justeres.

Information er viden, og det er den samme information, som den, der begår besvigelser, sidder inde med.

Kontakt

Anders Grønning-Kjærgaard
Head of IT Audit & Advisory
T +45 35 27 50 53
M +45 28 49 49 27
anders.kjaergaard@dk.gt.com

