



УДК 657.01

О.А. Замотаева, кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «ВГУВТ»
К.С. Шамонина, ассистент ФГБОУ ВО «ВГУВТ»
603950, г. Нижний Новгород, ул. Нестерова, 5

МЕТОДЫ ВЫЯВЛЕНИЯ МОШЕННИЧЕСТВА СОТРУДНИКОВ

Ключевые слова: *мошенничество персонала, система внутреннего контроля, способы выявления злоупотреблений*

Авторы исследуют вопрос выявления и предупреждения фактов мошенничества сотрудников в экономической сфере и предлагают дополнительные мероприятия, позволяющие обнаружить факты мошенничества на ранней стадии их совершения.

Мошенничество в экономической сфере является одной из актуальных проблем для современного бизнеса. По данным компании PricewaterhouseCoopers от экономических преступлений в мире в 2011 году пострадали 34% компаний [1]. Экономические преступления в банковской сфере оцениваются в 1 млрд. долларов за год. Существуют различные способы выявления и предотвращения несанкционированных действий в кредитных организациях. К основным контролируемым методам выявления мошенничества относятся традиционные статистические методы линейного дискриминантного анализа, логистической регрессии или нейронных сетей, а также дерево решений [2, 3].

Мошенничество персонала - скрытое преступление, которое может длиться в течение продолжительного времени, и которое трудно обнаружить. Любой факт мошенничества имеет не только финансовые, но и моральные последствия для организации. К финансовым потерям относятся:

- прямые расходы, связанные с неправомерными действиями;
- расходы, связанные с проведением расследования факта мошенничества;
- расходы по увольнению виновного лица и найму нового сотрудника.

К моральным потерям относятся затраты, связанные с восстановлением нормального режима работы трудового коллектива.

Существуют различные схемы мошенничества персонала. Большинство из них имеют общие признаки, которые позволяют контролирующим органам выявлять мошенников и пресекать их действия. В организации к основным зонам риска совершения мошенничества можно отнести следующие подразделения (таблица 1).

Таблица 1.

Зоны риска в организации		
Подразделение	Возможности для махинации	Вид мошенничества
Бухгалтерия и финансовая служба	большие	Хорошо владеют учетом, понимают, что легко вычислить мошенничество, редко бывают замешаны
Продажи (отдел сбыта)	большие	Откаты, свои фирмы-покупатели, наличка и деньги в конвертах
Маркетинг и реклама	средние	Откаты

Закупки и снабжение	большие	Откаты, свои фирмы-поставщики, наличка и деньги в конвертах
Производство	средние	Брак, махинации с отчетностью и технологическими нормативами
Логистика (склады)	средние	Махинации с отчетностью
Администрация	средние	Завышение расходов
Кадровая служба	нет	Найм мошенника в компанию
Информационные технологии	средние	Завышение расходов
Юристы	низкие	Махинации с договорами
Региональные представители	большие	Слабый контроль, удаленность

Недобросовестные действия персонала могут быть обусловлены следующими причинами:

- отсутствие эффективной системы внутреннего контроля;
- высокий уровень хищений ТМЦ;
- недобросовестное выполнение должностных обязанностей сотрудниками;
- сговор должностных лиц;
- неэффективный контроль выпуска продукции и продаж;
- большой объем операций со связанными сторонами;
- необоснованное снижение налоговой нагрузки.

В настоящее время в отечественной практике не разработана методика выявления мошенничества персонала.

В международной практике существуют различные подходы к выявлению искажения финансовой отчетности. Наиболее популярные методики:

- закон Бенфорда;
- система показателей Бениша;
- анализ расхождения денежного потока и операционной прибыли [4].

Сертифицированный институт специалистов по управленческому учету (СИМА) в качестве основы эффективной стратегии по борьбе с мошенничеством указывает четыре элемента [5]:

- предотвращение мошенничества;
- выявление мошенничества;
- противодействие мошенничеству;
- ответные действия.

Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) занимается разработкой рекомендаций для корпоративного руководства по вопросам организационного управления, деловой этики, финансовой отчетности, внутреннего контроля, управления рисками компаний и противодействия мошенничеству. Система внутреннего контроля, согласно COSO должна быть интегрирована в управленческий процесс. Она состоит из пяти взаимосвязанных компонентов. Данные компоненты обеспечивают эффективную основу для описания и анализа системы внутреннего контроля, осуществляемой в организации [6]:

1. Контрольная среда влияет на контрольное сознание персонала. Факторы контрольной среды:

- целостность, этические ценности и компетенция сотрудников компании;
- стиль работы руководства;
- процессы управления кадровыми ресурсами.

2. Оценка риска, т.е. их идентификация. Выявление как внешних, так и внутренних угроз, а также анализ рисков.

3. Средства контроля – внутренние документы и процедуры, помогающие менеджменту реализовать свои решения. Они включают ряд мероприятий, в т.ч. разделение полномочий, проведение сверок, проверок, отчеты по текущей деятельности, защите активов.

4. Информирование и коммуникация. Эффективная коммуникация обеспечивает

информационные потоки во всей организации.

5. Мониторинг - пересмотр и оценка эффективности системы внутреннего контроля.

Таким образом, задача устранения возможностей для совершения мошенничества решается через эффективную систему внутреннего контроля.

О необходимости оценки риска возникновения злоупотреблений и мошенничества указывается в [Информации](#) Минфина №ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» [7]. Согласно данного документа, злоупотребления и мошенничество могут быть связаны с приобретением и использованием активов, ведением бухгалтерского учета, в том числе составлением бухгалтерской (финансовой) отчетности, совершением действий, являющихся коррупциогенными. Оценка данного риска предполагает выявление участков (областей, процессов), на которых могут возникать злоупотребления и мошенничество, а также возможностей для их совершения, в том числе связанных с недостатками контрольной среды и процедур внутреннего контроля экономического субъекта.

Следовательно, одним из способов, с помощью которого можно обнаружить факты мошенничества, служит построение эффективной системы внутреннего контроля.

Главная задача при разработке комплекса мероприятий по борьбе с мошенничеством персонала состоит в минимизации рисков и угроз, связанных с персоналом. В целом эффективная система внутреннего контроля в организации должна быть нацелена как на профилактику мошенничества, так и на своевременное его выявление и принятие мер для минимизации потенциального ущерба.

Альбрехт У. в своей книге «Мошенничество. Луч света на темные стороны бизнеса» выделяет три элемента, связанных с возникновением мошенничества [8]:

1. давление внешних обстоятельств - внезапно возникшая потребность в деньгах, финансовые потери, долги;

2. возможность совершить и некоторое время скрывать акт мошенничества. Данная возможность появляется в связи с низким уровнем внутреннего контроля. По мнению мошенника, система внутреннего контроля не может его обнаружить;

3. способность оправдать свои действия. Внутренний источник самооправдания – нарушение этических норм и попытка доказать «неэффективность системы». Внешние источники самооправдания – низкая оплата труда, отсутствие социального пакета, несправедливость в распределении благ.

Основные мероприятия по снижению мошенничества сотрудников авторы разбили на две категории:

- устранение возможностей для совершения мошенничества;
 - создание в организации атмосферы честности, открытости и взаимопомощи.
- Таким образом, борьба с мошенничеством должна включать комплекс мер:
- выявление мошенничества на основании типовых признаков;
 - установление причин мошенничества;
 - профилактика мошенничества

В целях оперативного выявления фактов мошенничества внутри организации, необходима система нормативов и бюджетирования. По всем существенным отклонениям от установленных планов сотрудники должны предоставлять объяснения. Если объяснения руководство не удовлетворяют, инициируется внутреннее расследование с привлечением службы безопасности и отдела внутреннего контроля. Оптимальный инструмент, позволяющий определить добросовестность менеджеров по продажам, - анализ соответствия ценовой политики компании реально предоставленным скидкам покупателю. Если выявляется факт завышения скидок на продукцию, то это можно расценивать как косвенное свидетельство недобросовестной работы менеджера. Достаточно эффективно также применение реестра старения дебиторской задолженности,

сгруппированного сначала по менеджерам, а затем по покупателям с целью анализа длительности просрочки платежей и удельного веса безнадежно просроченной дебиторской задолженности. Любая хозяйственная операция регистрируется и классифицируется в учетной системе, поэтому с помощью средств статистического анализа все сомнительные отклонения становятся наглядными.

Еще один эффективный инструмент, позволяющий выявить случаи мошенничества, - использование сравнительных рыночных показателей. Чтобы проверить менеджера подразделения снабжения, достаточно сопоставить закупочные цены предприятия с аналогичными предложениями на рынке. Если оказывается, что цена, по которой компания покупает товар, значительно выше рыночного предложения, необходимо детальное расследование причин

Следующее направление – осуществление постоянного учета и контроля. Несовершенство учета не позволяет свести баланс, определить размеры потерь и провести внутреннее расследование. Для этого потребуется реализация простых и скучных, но безальтернативных мероприятий, требующих много времени и тщательного исполнения:

- надлежащая организация мест хранения;
- изоляция брака и некондиционной продукции;
- оформление материально-ответственных лиц;
- проведение не бумажной, а настоящей инвентаризации;
- ревизия норм расхода материалов;
- баланс основного сырья, аналитический учет затрат по видам и местам их формирования.

Также необходима постоянная работа профессионалов по выявлению и расследованию злоупотреблений, мошенничества, пересортицы, недостач и излишков.

Все затраты, перерасходы и потери должны быть отнесены на конкретных виновных лиц. Тем самым результаты работы влияют на оплату труда конкретного сотрудника, а не доходы предприятия в целом. Более того, снижаются возможности бесконтрольного списания материальных ценностей на затраты.

Наряду с приведенными выше мерами выявления злоупотреблений сотрудников, можно выделить дополнительно следующее:

1. Системный подход к ценообразованию и установлению скидок. Цены необходимо устанавливать с учетом независимого экспертного мнения. Регулярность пересмотра цен зависит от рынка и продукта, и может осуществляться от 1 до 6 раз в квартал. Система скидок должна быть стандартизирована и учитывать не менее 3–4 факторов.

2. Анализ дилеров. Расчет валовой прибыли и сравнение с главными конкурентами в том же городе, где находится предприятие. Анализ частоты использования транспорта предприятия, объемов возврата продукции, наличие аффилированных лиц и бывших сотрудников предприятия.

3. Разделение руководства розничной и оптовой продаж на двух руководителей одного ранга.

4. Тотальный контроль качества и объема возврата продукции.

5. Установление всех аффилированных лиц топ-менеджеров и участие этих лиц в учредителях и органах управления. Как правило, сами топ-менеджеры, редко становятся учредителями компаний. Они регистрируют их на супругов или родителей, их родственников. Реже используется опосредованное учредительство.

6. Контроль за доходами и крупными покупками. Простой, но достаточно эффективный способ. Немногие менеджеры способны удержаться в рамках потребления «по зарплате» при наличии регулярных мошеннических доходов. Они покупают автомобили, недвижимость (часто — на близких родственниках).

Из вышеизложенного следует, что системный подход по противодействию мошенничеству должен включать весь комплекс мероприятий по предотвращению, выявлению фактов и признаков мошенничества и реагированию на них, а именно:

- создание эффективной системы внутреннего контроля, включая разработку эффективных контрольных мероприятий, направленных на профилактику и выявление фактов мошенничества, и позволяющих проконтролировать работу сотрудников в любое время;
 - разработка и внедрение эффективных процедур проверки контрагентов на возможную связь с сотрудниками. Предварительный анализ платежеспособности контрагентов, дает возможность предотвратить сговор между клиентами организации и ее сотрудниками;
 - формирование у партнеров и контрагентов понимания о возможных последствиях сговора с сотрудниками организации путем информирования контрагентов о своей политике в отношении мошенничества;
 - проверка персонала на предмет наличия признаков, изменения образа и стиля жизни, несоизмеримого с их законными доходами.
- Данные мероприятия позволят обнаруживать факты мошенничества на самой ранней стадии их совершения.

Список литературы:

- [1] Официальный сайт PricewaterhouseCoopers. URL: <http://www.pwc.ru/>.
- [2] Катилова Н.В., Кордичев А.С. Особенности национальной практики выявления мошенничества//Управление финансовыми рисками. – 2007. - № 01(09)
- [3] Е.В.Самойлов Как провести расследование по фактам внутреннего мошенничества// Внутренний контроль в кредитной организации. – 2014. - № 4
- [4] О.И.Швырева, В.Ю.Чокмасова Профилактика мошенничества в торговых организациях//Международный бухгалтерский учет.- 2013.- № 36
- [5] Fraud risk management: a guide to good practice / Chartered institute of management accountants. 2008. P. 25.
- [6] Internal control - integrated framework / Committee of sponsoring Organizations of the treadway commission (COSO). 1994.
- [7] [Информация](#) Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.minfin.ru>.
- [8] Альбрехт У., Венц Дж. и Уильямс Т. Мошенничество: луч света на темные стороны бизнеса. URL: <http://www.kiev-security.org.ua/b/100/17.shtml>.

FRAUD DETECTION EMPLOYEES

O. A. Zamotaeva, K. S. Shamonina

Key words: fraud staff, internal control system, identification of abuse

The authors explore the issue of detection and prevention of fraud employees in the economic sphere and offer additional activities to detect fraud at an early stage of their Commission.