

# Risku vadība, korporatīvā krāpšana un korupcija privātajā sektorā

Vai jūsu uzņēmums ir gatavs **krāpšanas un korupcijas izmeklēšanai un seku novēršanai**?

Ziņas par negodīgām personām, kas, izmantojot viltu, uzticēšanos, līdzilvēku vai sistēmas kļūdas un nepilnības, gūst kādu personīgu (mantisku) labumu jeb nodarbojas ar krāpšanu, ir tikpat senas kā cilvēces vēsture. Mūsdienās dažādas krāpšanas formas ir sasniegušas vēl nepieredzētu daudzveidību, un var prognozēt, ka arī nākotnē ekonomisko noziegumu<sup>1</sup> skaits nesamazināsies.

Ekonomikas krīzes, kas īpaši smagi izpaudās tieši Baltijas valstīs, rezultātā ievērojami pieaudzis kopējais noziedzības līmenis un sabiedrības tolerance attiecībā pret likumpārkāpējiem. Biznesa vidē strauji izzuda pozitīvās tendences, kas kļuva acīmredzamas pirmskrīzes periodā – vēlme ievērot normatīvo aktu prasības attiecībā uz nodokļu nomaksu, nodarbinātību, godprātīgu sadarbību ar partneriem un valsts iestādēm. Darbs publiskajā sektorā, kas pirmskrīzes laikā labā atalgojuma un cita veida priekšrocību dēļ bija kļuvis iekārojams un prestižs, zaudēja savu pievilcību, ieviešot budžeta taupības pasākumus un samazinot nodarbināto skaitu.

Kredītešanas pārtraukšana, nepārdomātā un pārāk riskantā komercdarbība, un vispārējās naudas aprites problēmas pēkšņi radīja milzīgu skaitu maksātnespējīgu uzņēmumu, kas savukārt nozīmēja bezdarba līmeņa palielināšanos un sociālās nevienlīdzības pieaugumu.

Iepriekš minētā rezultātā **Baltijas valstīs vērojama būtiska iecietība un vieglprātīga attieksme pret ekonomiskajiem noziegumiem, kas apvienojumā ar izmaksu samazināšanas pasākumiem daudzās organizācijās ir radījuši labvēlīgu un noturīgu augsni korporatīvajai krāpšanai, kukuļdošanai un korupcijai.**

Šajā rakstā apskatīti jautājumi, kas saistīti ar krāpšanu un korupciju, kas var ietvert gan publiskā sektora

pārstāvju, gan komercsabiedrību vadības vai darbinieku veiktas prettiesiskas darbības (iekšēja krāpšana un korupcija), kā arī trešo personu (atsevišķu indivīdu vai organizētu grupu) veiktas prettiesiskas darbības pret kādu organizāciju (ārēja krāpšana un korupcija).

## Korupcija

Kā liecina dažādi pētījumi, sabiedrība ir labi informēta par tādu ekonomiskā nozieguma veidu kā korupcija un vismaz teorētiski apzinās tās nopietno ietekmi uz valsts un katra indivīda labklājību. ES iekšlietu komisāre Sesīlija Malmstrēma norādījusi: „Korupcija ir sērģa, kas valsti iznīcina no iekšienes, graujot uzticību demokrātiskajām iestādēm, novājinot politisko līderu atbildību un nākot par labu organizētās noziedzības grupu darbībai. Korupciju var sekmīgi apkarot tikai ar visu līmeņu vadītāju un lēmumu pieņēmēju gribu un apņēmību.”<sup>2</sup>

Saskaņā ar *Eiropabarometra* pētījumu, ko 2014. gada 3. februārī publicēja Eiropas Komisija, trīs ceturtdaļās (76%) eiropiešu domā, ka korupcija ir plaši izplatīta, un vairāk nekā puse (56%) uzskata, ka korupcijas līmenis viņu valstī pēdējo trīs gadu laikā ir pieaudzis. Viens no divpadsmit eiropiešiem (8%) apgalvo, ka viņš ir pieredzējis korupciju vai bijis liecinieks korupcijas gadījumam pēdējo 12 mēnešu laikā. Divas trešdaļas Eiropas iedzīvotāju uzskata, ka korupcija iederas viņu valstī pastāvošajā uzņēmējdarbības kultūrā.

## Korporatīvā krāpšana

Lai gan korporatīvā krāpšana<sup>3</sup> ir vēl izplatītāka parādība nekā korupcija un tā var tikpat būtiski ietekmēt globālo ekonomiku un katru atsevišķu uzņēmumu un iedzīvotāju, sabiedrības informētības līmenis par šo jomu ir ārkārtīgi zems.

Izpratnes trūkums vērojams, ne vien aptaujājot uzņēmējus, bet arī saskaroties ar tiesībsargājošo iestāžu darbību, kas lielākoties neefektīvi un pārlietu ilgi izmeklē šādus noziedzīgus nodarījumus.

**Korporatīvā krāpšana – iekšēja (ko izdara uzņēmumu vadītāji, akcionāri, darbinieki) vai ārēja (saistīta ar uzņēmuma sadarbības partneru, konkurentu vai ar uzņēmumu tieši nesaistītu trešo personu, piemēram, noziedzīgu grupējumu, darbību), ne vien rada būtiskas**

<sup>1</sup> Šeit – korporatīvā krāpšana, noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācija, izvairīšanās no nodokļu maksāšanas un korupcija.

<sup>2</sup> <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/12/135&format=HTML&caged=1&language=LV&guiLanguage=en>

<sup>3</sup> Iekšēja korporatīvā krāpšana – profesionālās darbības izmantošana, lai, apzināti nepareizi vai kļūdaini izmantojot darba devēja resursus, aktīvus un/vai ietekmi, uzlabotu savu materiālo stāvokli; ārēja korporatīvā krāpšana – prettiesiska trešās personas resursu vai aktīvu izmantošana, lai kāda fiziska vai juridiska persona gūtu personisku labumu.

**Ize  
Znotiņa,  
zvērīnātu  
advokātu  
biroja  
Deloitte Legal  
partnere,  
zvērīnāta  
advokāte**



## Iekšējās kontroles mehānisma neesamība vai formāla, neefektīva iekšējās kontroles sistēma ir viens no būtiskākajiem korupcijas un krāpšanas priekšnoteikumiem.

negatīvas sekas uz uzņēmuma finansiālo stāvokli, bet var sagraut uzņēmuma tēlu un reputāciju, apdraudot tā konkurētspēju vai pat pastāvēšanu.

Ik pa laikam pasauli pāršalc ziņas par krāpšanas un korupcijas shēmām, kurās iesaistītas globālas korporācijas, kas radījušas milzīgus finanšu skandālus, lielu korporāciju bankrotus un tam sekojošo iesaistīto uzņēmumu, privātpersonu un pat valstu maksātspējas apdraudējumu ķēdi.

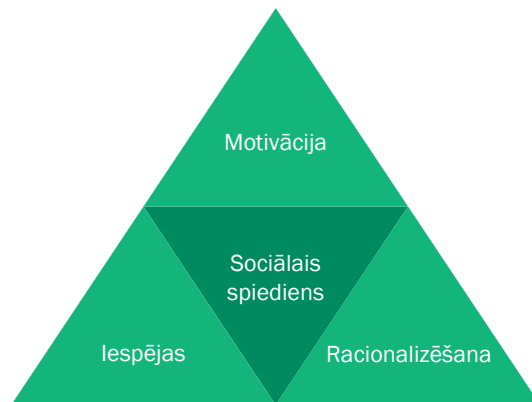
Lai gan korporatīvās krāpšanas gadījumi notiek arī stabilas ekonomiskās situācijas laikā, krīzes apstākļos daudz uzņēmumi un indivīdi ir pakļauti daudz lielākam sociālajam un finansiālajam spiedienam, kas bieži šīs personas piespiež veikt tādas darbības, no kurām tās normālos apstākļos censtos izvairīties.

Kā izriet no ACFE (*Association of Certified Fraud Administrators*) pētījuma, uzņēmumi katru gadu krāpšanas rezultātā zaudē aptuveni 5% no ienākumiem. Nodarīto zaudējumu apmērs vidēji ir 100 000 EUR. Aptuveni 1/4 daļa krāpšanu rada ne mazāk kā 1 000 000 EUR zaudējumu. Krāpšana ir iemesls aptuveni 30% no uzņēmumu maksātnespējas gadījumiem<sup>4</sup>.

Pēdējo gadu tendence liecina, ka pasaulē pieaug sankcionētu korporatīvās krāpšanas izmeklēšanas gadījumu<sup>5</sup> skaits, kurus valdības uzdevumā veic privātie krāpšanas izmeklētāji, juristi, finanšu analītiķi un auditori, bet šos pakalpojumus apmaksā aizdomās turētie uzņēmumi. Vienlaikus arī ir radikāli palielinājies sodu apmērs par korporatīvās krāpšanas gadījumiem.

## Korupcijas un krāpšanas iemesli

Galvenie trīs elementi, kam ir tieša ietekme uz korupcijas un krāpšanas rašanos, ir motivācija, iespējas un racionalizēšana.



### Motivācija

Cilvēka motivācija, iesaistoties krāpnieciskās vai koruptīvās darbībās, var būt saistīta gan ar viņa personīgajiem ieradumiem (atkarība no azartspēlēm, narkotikām, alkohola vai nepieciešamība pēc dārgām izklaidēm, priekšmetiem), gan ar darbu saistītiem faktoriem (regulāra pārstrādāšanās, slihta alga, karjeras stagnēšana) vai ar specifisku atalgojuma/motivēšanas sistēmu, kas paredz prēmiju vai kompensāciju izmaksu atkarībā no sasniegtajiem finansiālajiem rezultātiem. Tomēr nepārprotami visbūtiskākais krāpšanu un korupciju veicinošais elements ir finansiālais spiediens, ko vienlīdz stipri var izjust gan uzņēmuma vadītājs, gan ikviens atsevišķs indivīds.

Ekonomiski grūtā periodā, finansiālais spiediens, ar ko sastopas uzņēmēji, palielinās, jo vēl joprojām ir saglabājies priekšstats par nepārtrauktu nepieciešamību nodrošināt izaugsmi un biznesa attīstību, sasniedzot vai pat pārsniedzot izvirzītos finansiālos mērķus. **Uzņēmuma vadība var kļūt pārdroša, izvēloties tādu grāmatvedības praksi, jo īpaši jomās, kas saistītas ar vadības vērtējumu par uzņēmuma finanšu datiem, kas ne vienmēr sniedz patiesu priekšstatu par uzņēmuma finansiālo stāvokli.** Savukārt darbinieki, kuru algas vairs nepieaug vai pat samazinās, bet sadzīvisko izdevumu apmērs palielinās, izjūt pastiprinātu ietekmi uz savu personīgo finanšu situāciju, palielina nodarbinātības krāpšanas risku, kad darbinieki piesavinās uzņēmuma mantu vai falsificē datus, lai apliecinātu, piemēram, viņu produktivitāti.

### Iespējas

Iekšējās kontroles mehānisma neesamība vai formāla, neefektīva iekšējās kontroles sistēma ir viens no būtiskākajiem korupcijas un krāpšanas priekšnoteikumiem. Tāpat pārkāpumu rašanās iespējamību palielina zems risks (nesodāmības) apzināšanās līmenis, iecietīga attieksme pret pārkāpumiem, bieža darbinieku mainība, vājš atbalsta personāls vai vairāku kredītiestāžu izmantošana ikdienas finanšu operāciju veikšanai.

### Racionalizēšana

Motivācija apvienojumā ar iespējām ļauj daudz vieglāk racionalizēt krāpnieciskās vai koruptīvās darbības. Darbinieks, kurš sajūt iespējamās atļāšanas draudus, var uzskatīt, ka viņam tāpat nav ko zaudēt, savukārt vadība var pieļaut vai pat veicināt grāmatvedības datu sagrozīšanu vai kukuļošanu, lai iegūtu kādu pasūtījumu, ticot, ka tas ir visu (uzņēmuma, akcionāru, darbinieku) interesēs. Cilvēki attaisno savu rīcību ar vārdiem: „Es tikai

JURISTA  
PADOMS

<sup>4</sup> <http://www3.cfo.com/blogs/risk-compliance/risks-compliance/2012/06/Ferretting-Out-Fraud-Dont-Give-Away-the-Store>

<sup>5</sup> Piemēram, Siemens AG, Enron Coropration, KBR/Halliburton, BAE Systems plc.

- aizņemos naudu, bet pēc tam to atdošu”, „Neviens necietīs” vai „Organizācija pret mani izturas slikti un ir to pelnījusi” vai arī „Tas tiek darīts labiem mērķiem” un „Tas ir tikai pagaidām, līdz darbības rādītāji uzlabosies”.

## Krāpšanas un korupcijas veidi un paaugstināta riska jomas

Daži no visbiežāk izplatītajiem korupcijas un krāpšanas veidiem ir:

- kukuļošana;
- finanšu datu falsificēšana;
- izvairīšanās no nodokļu nomaksas;
- piesavināšanās;
- pilnvaru pārsniegšana;
- interešu konflikts, kad personai ir neatklātas finansiālas vai personiskas intereses par darījumu, kas var atstāt negatīvu ietekmi uz šīs personas darba devēju;
- neesoši (izdomāti) piegādātāji, kas uzņēmumā iesniedz rēķinus tās personas interesēs, kura ir saistīta ar rēķinu apstiprināšanas procesu;
- iepirkumi personīgās iedzīvošanās nolūkā;
- iepirkumu sadalīšana vairākās daļās, lai izvairītos no normatīvo aktu prasībām attiecībā uz ierobežojumiem, veicot iepirkumus;
- karteļu veidošana, aizliegtas vienošanās u.c. konkurenci ierobežojoša prakse;
- iepirkumi par nepamatoti paaugstinātām cenām;
- nepotisms un favorītisms, kad persona, izmantojot ieņemamo amatu, nodrošina darba vietu vai ienākumus saviem radniekiem vai pietuvinātām personām.

Attiecībā uz paaugstināta riska jomām var konstatēt, ka **visas industrijas ir ievainojamas, bet dažas ir pakļautas lielākam riskam: uzņēmumi, kas saistīti ar dabas resursiem, vairumtirdzniecību un būvniecību**. Tāpat vienmēr īpaši eksponēta ir publisko iepirkumu joma un finanšu sektors (piemēram, noziedzīgu līdzekļu legalizācijas jautājums). Veicot uzņēmuma datu pārbaudi izlases veidā, vienmēr ir ieteicams izvērtēt mārketinga izdevumus, jo īpaši maksājumus finanšu gada beigās, ceļošanas un izklaides izdevumus un maksājumus par dažādām konsultācijām, t.sk. juridiskām, meditāciju, šķirējtiesām.

## Korporatīvās krāpšanas sekas

Ikvienas organizācijas vadītājs vai akcionārs pēc izdomu rašanās par organizācijā notikušajām prettiesiskajām darbībām parasti uzdod šādus jautājumus:

- Vai (ir noticis krāpšanas gadījums)?
- Kas (to ir izdarījis)?
- Kā ((a) šāds pārkāpums varēja notikt un (b) kā pierādīt, ka ir noticis pārkāpums)?
- Cik (lieli ir zaudējumi)?
- Kādā veidā (kompensēt zaudējumus)?

Pirmo trīs jautājumu atbildēšana var nesagādāt ievērojamas problēmas, jo īpaši, ja vadība pievērš pastiprinātu uzmanību ātrai, efektīvai un profesionālai faktu pārbaudei, taču pēdējie divi jautājumi var palikt neatbildēti.

Kā liecina tiesu prakse un pēdējo gadu raksturīgā tendence, zaudējumu pierādīšana ir īpaši sarežģīts civilstrīdu posms, kurš bieži vien pat veiksmīgas pierādīša-

nas rezultātā turpinās ar neiespējamību piedzīt tiesas piesprieštos zaudējumus no vainīgās personas.

Izvērtējot korporatīvās krāpšanas un korupcijas gadījumus, var secināt, ka šādu darbību rezultātā tiek nodarīti tieši un netieši zaudējumi, jau radušies vai vēl tikai priekšā stāvoši zaudējumi, kas saistīti ar ilgtermiņa kaitējumu reputācijai un tēlam, negatīvām sekām uz morāli, vērtīgo darbinieku iespējamu zaudēšanu, darbinieku laika un naudas (algas tu.ml.) ieguldījumu, lai konstatētu un izlabotu problēmu, vadības resursu novadišana, maksājumi ārpalpojuma sniedzējiem, uzticības zudums vadībai.

No tā izriet, ka, lai gan korporatīvās krāpšanas un korupcijas novēršanas un identificēšanas mehānisma ieviešana saistīta ar būtiskām papildu izmaksām, to apmērs kļūst maznozīmīgs salīdzinājumā ar tām izmaksām, ar kurām ikviena organizācija saskaras, izmeklējot un novēršot pretlikumību sekas.

## Vai pastāv iespēja novērst vai samazināt korporatīvās krāpšanas un korupcijas risku?

Diemžēl jebkurā procesā, kurā ir iesaistīti cilvēki, krāpšanas risku nevar pilnībā izslēgt. Tomēr mērķtiecīga un nepārtraukta darbība, izstrādājot un ieviešot detalizētu stratēģiju cīņai ar pretlikumīgām darbībām, ļauj pasargāt organizāciju no nopietniem ekonomiskiem noziegumiem un to radītajām sekām. Šādas stratēģijas stūrakmeņi ir pilnīgas neiecietības politika pret krāpšanu un korupciju; augsts informētības līmenis par šādas politikas esamību uzņēmumā, precīzi kritēriji krāpšanas identificēšanai jau sākotnējā stadijā.

Papildu līdzekļi nelikumīgu darbību identificēšanai un novēršanai ir nejausi izvēlētu datu un personu pārbaude, anonīmas ziņošanas mehānisma ieviešana. Visbeidzot, organizācijā jābūt stingrai kārtībai, kurā noteikts, kā un kas nodarbojas ar pārkāpumu izmeklēšanu un kādā veidā notiek ziņošana – iekšēja (vadībai vai akcionāriem) un ārēja (tiesībsargājošām iestādēm) – par konstatētajiem faktiem.

## Nobeigums

Izmeklējot korporatīvās krāpšanas un korupcijas gadījumus vairāku gadu garumā gan privātajā, gan publiskajā sektorā, esmu konstatējusi, ka ir **nepieciešams aizsākt padziļinātu, ilgtermiņa diskusiju starp publiskā un privātā sektora pārstāvjiem par korupciju un krāpšanu, kas uzskatāms par vienu no nopietnākajiem šķēršļiem valsts attīstībā un veiksmīgā funkcionēšanā**. Liela sabiedrības daļa neizprot to, cik plaši pielietojami un mijiedarbīgi ir šie jēdzieni, kā arī nenovērtē ikviena individa, t.sk. biznesa pārstāvju, lomu cīņā ar negodīgām personām vai grupējumiem.

Jūtot izmeklēšanas iestāžu kapacitātes trūkumu, bet bieži arī neattaisnojamu inertumu, kā arī tiesu sistēmas neefektivitāti, pašiem komersantiem jākļūst aktīvākiem, gan izglītojot savus darbiniekus par prettiesisku darbību nepieļaujamību, gan ieviešot iekšējās kontroles mehānismus, gan aktīvi ziņojot par negodīgiem konkurentiem un korumpētiem publiskā sektora pārstāvjiem. **BJP**