

Управление
рисками, связанными
с мошенничеством



Введение

Компании не могут не задумываться о рисках корпоративного мошенничества. Директора и менеджмент компаний имеют обязательство и ответственность перед компанией предпринимать шаги для предотвращения, выявления и расследования мошеннических действий. Несмотря на то, что гораздо большее значение имеет влияние корпоративного мошенничества на формирование недостоверной финансовой отчетности, в действительности корпоративное мошенничество само по себе намного более разнообразно и часто проявляется незаметным образом, что снижает стоимость бизнеса. И когда мошенничество выявляется, те, кто не затратил усилия на его предотвращение, потенциально подвергаются личной ответственности, существенным потерям, юридическому наказанию, ущербу репутации и потерям стоимости акционерного капитала.

В то время, как совет директоров и высшее руководство компании максимально несут ответственность за формирование процедур по предотвращению мошенничества, вклад каждого человека компании также играет важное значение в достижении результата. Усилия и вклад каждого участника процесса, а также опыт и квалификация специалистов по предупреждению мошеннических действий во многом помогает компаниям если не полностью исключить, то минимизировать риски мошенничества.

Во сколько оцениваются риски реализации мошеннических действий?

- В среднем каждая организация теряет 5% выручки в год от мошеннических действий.
- Средний убыток от мошеннических действий по одной схеме составляет \$140,000.
- В среднем длительность мошеннической схемы составляет 18 месяцев до даты обнаружения.
- Схемы по незаконному присвоению активов (включающие кражу или злоупотребление активами компании, включающие поддельные счета-фактуры, мошенничество с заработными платами или сокрытие выручки) являются одними из самых распространенных и составляют 87% всех случаев, средний убыток по которым составляет \$120,000
- Мошенничество с финансовой отчетностью составляет всего 8% всех случаев, но является отражением самых больших убытков в размере 1 миллиона долларов США на одну схему.
- Около одной трети случаев мошеннических действий происходит в области коррупции, средние потери по одной схеме составляют \$250,000.
- Злоумышленники с более высоким уровнем власти являются причиной намного больших потерь. Средние убытки от мошенничества, возникшие по причине превышения служебных полномочий собственников компаний/высшего руководства оцениваются в \$573,000, совершенных менеджментом – в \$180,000 и совершенных сотрудниками – в \$60,000.
- Чем дольше злоумышленник работает в организации, тем большие убытки от мошеннических действий возникают. Злоумышленники с более чем 10-летним опытом работы являются причиной средних убытков от мошенничества в размере \$229,000. Для сравнения, средние убытки от мошенничества, совершенных злоумышленниками, которые проработали в компании меньше года, оцениваются только в \$25,000.



Проблемы

Множество организаций предпринимают активные действия для выявления мошеннических действий. Менеджмент, устанавливая горячие линии и создавая специальные департаменты по расследованию мошенничества, демонстрирует свою вовлеченность в процесс борьбы с мошенничеством и поддержание политики по этике. Подобные программы стали вводиться в действие в результате введения закона Сарбейн Оксли, рекомендаций США по вынесению наказаний, и страховых правил.

Поскольку экономика продолжает стагнировать, и стало выявляться все большее количество мошеннических действий, то многие компании стали переоценивать свои усилия по внедрению программ выявления мошеннических действий. Вместо того, чтобы спрашивать «Что мы делаем, чтобы выявить мошенничество?» организации должны задавать вопрос «Делаем ли мы это хорошо? Эффективны ли наши мероприятия по выявлению мошенничества? Настолько ли мы хорошо подготовлены?». Ответы на данные вопросы могут быть важными на нескольких уровнях:

- С точки зрения комплаенс, Комиссия по ценным бумагам США заключила, что критически важным фактором в оценке способностей компании противодействовать мошенничеству является то, тщательно ли компания рассмотрела возможность возникновения судебных обвинений, причины и последствия. Кроме того, рекомендации США по вынесению наказаний указывают на специфические критерии относительно того, как должны быть выстроены эффективные механизмы для раскрытия и расследования обвинений в мошенничестве.
- С точки зрения эффективности, организации могут стремиться к пониманию эффективности организации своих внутренних ресурсов по проведению расследования, не только для того, чтобы соответствовать нормативным требованиям, но так же и для того, чтобы улучшить свои функции. Улучшение показателей деятельности часто выражается в повышении выручки, экономии затрат и уменьшении репутационных рисков.



Что такое программы по предупреждению мошенничества?

Программы по предупреждению мошенничества разрабатываются компаниями для предупреждения, выявления и расследования мошеннических действий:

Предупреждение

Уменьшение риска мошеннических действий от возможного возникновения.

Выявление

Выявить мошенническое действие, когда оно уже произошло.

Расследование

Предпринять корректные действия и возместить ущерб, возникший от совершения мошеннических действий.

Программы по предупреждению мошенничества		
Предупреждение	Выявление	Расследование
<ul style="list-style-type: none">• Функции Совета Директоров и Аудиторского комитета• Внутренний аудит и Комплаенс• Оценка рисков мошеннических действий• Кодекс этики и корпоративного поведения• Коммуникации сотрудников и программы по обучению• Должная проверка сотрудников и контрагентов• Построение системы контрольных процедур по предупреждению мошеннических действий• Анализ данных с применением методологии Форензик (Непрерывный мониторинг)• Непрерывный мониторинг и выборочные проверки	<ul style="list-style-type: none">• Горячие линии и данные, полученные от осведомителей• Выборочное тестирование• Анализ данных с применением методологии Форензик (ретроспективный анализ)	<ul style="list-style-type: none">• Протоколы внутренних расследований• План мероприятий по возмещению убытков• Протоколы о соблюдении законов и исполнения ответственности• Раскрытие событий



Что такое программы по предупреждению мошенничества?

Непрерывный процесс

Организации должны комплексно подходить к учету рисков мошеннических действий. Наш комплексный подход к построению системы контрольных мероприятий по предупреждению мошеннических действий помогает организациям оценить вероятность возникновения рисков мошеннических действий, определить зоны наиболее высокого риска, разработать план мероприятий по построению системы контрольных процедур для минимизации наиболее критичных рисков мошенничества, непрерывно

контролировать эффективность мероприятий по уменьшению рисков мошеннических действий и оперативно реагировать на возникающие мошеннические действия.

Эффективно выстроенная система управления рисками мошенничества предоставляет организации инструменты управления рисками, соответствующие законодательным требованиям также, как и требованиям корпоративной среды и ожиданиям рынка. Наш подход основывается на шести фазах:

Анализ	Определение рисков	Разработка плана мероприятий	Уменьшение рисков	Контроль	Реагирование
Анализ эффективности текущей программы по управлению рисками мошеннических действий, включающей внедрение и поддержание системы мероприятий по противодействию мошенничеству.	Оценка, определение и описание рисков мошенничества и эффективности контрольных процедур, установление профиля риска мошеннических действий посредством анализа риска относительно контрольных процедур.	Подготовка плана мероприятий по улучшению контрольных процедур для выявленных областей, подверженных рискам мошеннических действий, а также внедрение новых контрольных процедур по результатам оценки рисков, связанных с мошенничеством.	Улучшение, внедрение и поддержание системы превентивных контролей и контролей по выявлению мошенничества, которые помогают снизить уровень рисков мошенничества, выявленных на стадии проведения оценки рисков	Разработка системы непрерывного мониторинга рисков с помощью технологических процедур и непрерывного аудита, позволяющего менеджменту вовремя сообщать о потенциально возникающих угрозах мошенничества; внесение выявленных фактов мошенничества в ежегодный план по мониторингу и оценке потенциальных рисков мошеннических действий.	Проведение расследования выявленных фактов мошенничества.

Оценить, Улучшить и Двигаться

Данная программа это процесс непрерывного улучшения процессов, которая требует ежегодной оценки эффективности бизнес-процессов по предупреждению, выявлению и расследованию мошенничества. Это позволяет компаниям оценить, на каком уровне развития данные процессы были, какая степень развития существует сейчас и где они должны быть.

Для менеджмента компаний важно получить ответ на возрастающие ожидания относительно построения системы комплаенс и разработки системы мероприятий по противодействию мошенничества.



Александр Соколов

Партнер

Тел: + 7 (495) 787 06 00

alsokolov@deloitte.ru



Людмила Гречаник

Партнер

Тел : + 7 (495) 787 06 00, доб. 3092

lgrechanik@deloitte.ru



Наталья Головченко

Старший менеджер

Тел: + 7 (495) 787 06 00, доб. 5395

ngolovchenko@deloitte.ru

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, включая их аффилированные лица, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед», частную компанию с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, зарегистрированную в соответствии с законодательством Великобритании (далее — ДТТЛ); каждое такое юридическое лицо является самостоятельным и независимым юридическим лицом. ДТТЛ (также именуемое как «международная сеть «Делойт»») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Подробная информация о юридической структуре ДТТЛ и входящих в нее юридических лиц представлена на сайте www.deloitte.com/about. Подробная информация о юридической структуре компании «Делойт» в СНГ представлена на сайте www.deloitte.com/ru/about.

«Делойт» предоставляет услуги в области аудита, налогообложения, консалтинга и корпоративных финансов государственным и частным компаниям, работающим в различных отраслях экономики. «Делойт» — международная сеть компаний, имеющая многолетний опыт практической работы при обслуживании клиентов в любых сферах деятельности более чем в 150 странах мира, которая использует свои обширные отраслевые знания, включая опыт оказания высококачественных услуг, позволяющие определить пути решения самых сложных бизнес-задач клиентов. Около 200 тыс. специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения совершенства в предоставлении профессиональных услуг своим клиентам.

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом ни компания «Делойт Туш Томацу Лимитед», ни входящие в нее юридические лица, ни их аффилированные лица (далее — «сеть «Делойт»») не представляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Ни одно из юридических лиц, входящих в сеть «Делойт», не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.