
MAAK DIE SOM OOR BEDROGVOORKOMING

**VOORLEGGING AAN MAATSKAPPYE/KOÖPERASIES OOR 'N
BEDROGVOORKOMINGSTRATEGIE**

**DEUR
DR PHILIP THEUNISSEN
COMPUTUS BESTUURSBURO**

NOVEMBER 2008

INLEIDING

Bedrog is by verre die mees omvangryke misdaad in die wêreld. Dit is die grootste onwettige geldmaker en stof selfs die dwelmhandel uit. Bykans elke groot besigheid het al onder bedrog deurgeloopt en die jongste verslag van die *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) wys dat ongeveer 7% se omset by groot besighede as gevolg van bedrog verlore gaan terwyl klein tot medium besighede dikwels daardeur vernietig word.

Die skade as gevolg van bedrog is nie net tot die direkte finansiële verlies beperk nie. Dit behels ook die verskuilde koste in die vorm van verlore vertroue van beleggers en finansierders, besighedsreputasies wat skade lei, klante wat hulle besigheid verskuif en ook getroue werknemers wat ñ beter werkskultuur by ñ ander onderneming gaan soek. Die verskuilde koste kan moeilik gekwantifiseer word maar berekeninge deur KPMG skat die waarde daarvan op ñ bykomende derde van die aanvanklike finansiële verlies.

Verdere slegte nuus is dat die gevalle van bedrog nie alleen toeneem nie maar dat die bedrae wat by insidente betrokke is ook al groter word. Ongelukkig is die gereg nie in staat om die oorweldigende volume bedrogsake waaronder besighede en die openbare sektor gebuk gaan te kan hanteer nie. Besighede sal hierdie risiko dus self moet bestuur.

DIE HUIDIGE BENADERING

Die grootste enkele faktor wat ñ besigheid kwesbaar vir bedrog maak is die feit dat die uitvoerende bestuur heel dikwels weier om te erken dat dit ook in hulle onderneming kan voorkom. Bedrog is vir lank as ñ verbode onderwerp binne korporatiewe kringe beskou. Niemand was bereid om daaroor te praat nie en gevolglik was dit buite die kwessie om te erken dat dit moontlik binne jou onderneming kan voorkom.

Ons het nie bedrog nie

Geen besigheid is van bedrog gevrywaar nie en loop ten minste deur onder iets kleins soos die geykte diefstal van maatskappy-skryfbehoeftes of die privaatgebruik van besighedsbates. Die gemiddeld van 7% verlies aan omset as gevolg van bedrog, soos beraam deur die ACFE, behoort alarms by enige bestuurspan te laat afgaan. ñ Verdere ontugtering is dat ñ ondersoek van *The Economist* bevind het dat 85% van maatskappye alreeds erken het dat hulle deur bedrog geraak is en dit sluit nie daardie maatskappye in wat nog onbewus is van bedrog wat reeds binne hulle maatskappye gepleeg word nie. By implikasie moet besighede se bestuur dus aanvaar dat bedrog baie waarskynlik in een of ander vorm by hulle plaasvind en dat dit moontlik reeds ñ negatiewe impak op hulle finansiële resultate het.

Ons mense pleeg nie bedrog nie

Ongelukkig doen hulle. Navorsing deur Ernst & Young toon dat 85% van bedrog deur werknemers binne ondernemings gepleeg word. Die realiteit is dus dat elke besigheid

beslis ñ aantal werknemers het wat of fundamenteel oneerlik is en wat sonder twyfel op ñ stadium bedrog sal pleeg of dat daar oorwegend eerlike werknemers is wat onder sekere omstandighede wel voor die versoeking gaan swig om bedrog te pleeg. Statistieke van die ACFE oor werksplekbedrog bevestig inderdaad dat dit die ou honde is wat die nuwe truuks aanleer:

- 88% van bedrieërs by die werksplek oortree vir die eerste keer;
- 46% was vir meer as 6 jaar in diens van die onderneming;
- 49% was ouer as 40 jaar;
- 50% het ñ baccalaureus of nagraadse kwalifikasie;
- 34% was bestuurders.

Dit is te duur om 'n bedrogvoorkomingsprogram te implementeer

Die ACFE se jongste verslag (2008) het die volgende oor bedrog bevind:

- Skemas van werksplekbedrog bestaan gewoonlik reeds etlike jare voordat dit opgespoor word. Die tipiese bedrog het volgens die opname twee jaar lank geduur voordat dit ontdek is.
- Die implementering van voorkomingsmaatreëls het ñ beduidende impak op ñ onderneming se blootstelling aan bedrog. In gevalle waar verrassings-ondersoeke uitgevoer is, was die mediaanverlies \$70 000 terwyl dit andersins \$207 000 beloop het.
- Die gebrek aan toereikende interne kontroles was deur 35% van die respondente aangevoer as die vernaamste faktor wat veroorsaak het dat bedrog gepleeg word.

HOEKOM IS 'N NUWE STRATEGIE BELANGRIK?

Maak die som. Gegrand op die norm van 7% verloor ñ besigheid met ñ jaarlikse omset van R50 miljoen na raming dus elke jaar R3,75 miljoen van sy inkomste as gevolg van bedrog. Die verskuilde koste kan ñ verdere R1,25 miljoen beloop wat die potensiële verlies dan op ñ totaal van R5,0 miljoen te staan kan bring.

Aan die ander kant is daar die moontlikheid dat ñ bedrogvoorkomingsprogram hierdie verlies met meer as die helfte kan verminder nadat die koste daarvan verhaal is. Dit gaan uiteraard met koste gepaard om ñ volledige bedrogvoorkomingsprogram te implementeer wat ten minste gereelde risiko-ontledings, deurlopende monitering van transaksies, deeglike agtergrondsondersoeke, opleiding oor bedrogvoorkoming en die gereelde evaluering van kontrolemaatreëls insluit.

Gestel die koste van hierdie maatreëls beloop aanvanklik R500 000 terwyl die verlies aan bedrog met 50% daal, dan bespaar die bedrogvoorkomingsprogram die onderneming onmiddellik R1,875 miljoen (50% van R3,75 miljoen). Die netto besparing is dus R1,375 miljoen nadat die koste van R500 000 daarvan afgetrek is. Dit is ñ opbrengs van 275% op die aanvanklike koste en sluit nie die vermyding van

verskuilde koste in die vorm van verlore klante, verlies aan personeel, hoër versekering en 'n daling in aandeelprys as gevolg van die negatiewe publisiteit van 'n oopgevelekte bedrogsaak in nie.

Buiten die ekonomiese sin wat dit maak om 'n toepaslike strategie te hê wat bedrog kan identifiseer, ontmoedig en voorkom, is dit nie alleen goeie praktyk nie, dis gewoon noodsaaklik. In gevolge die Internasionale Ouditstandaard 240 en die Maatskappywet het diegene wat met die korporatiewe beheer van die onderneming gemoeid is 'n verpligting in terme van wetgewing en regulasies om bedrog uit te roei. Die beginsels van goeie korporatiewe bestuur, soos in die King II-verslag neergelê, noodsaak ook die voorkoming van bedrog.

Die implementering van 'n bedrogvoorkomingsprogram dien ook as 'n afskrikmiddel vir potensiële oortreders en verhoog die persepsie van buitestaanders dat die onderneming positiewe stappe teen bedrog neem. In wese moet elke onderneming die volgende vrae tot sy eie bevrediging kan beantwoord:

- Hou ons 'n omgewing in stand wat bedrog ontmoedig?
- Verstaan en bestuur ons ons risiko's?
- Is ons pro-aktief besig om ons bates te beskerm?
- Kan ons vinnig genoeg optree as bedrog ontdek word?

Maatreëls om hierdie vrae aan te spreek help eerstens om die onderneming teen onreëlmatige aktiwiteite van hulle werknemers te beskerm. Tweedens beperk dit verliese, verhoog die markwaarde, vermy regsgedinge en onderhou 'n positiewe beeld van die onderneming.

WIE IS VERANTWOORDELIK?

Bestuur moenie die fout maak om te aanvaar dat bedrog binne die onderneming die eksterne ouditeur se verantwoordelikheid is nie. Internasionale Ouditstandaard 240 stel dit baie duidelik dat die primêre verantwoordelikheid vir die voorkoming en opsporing van bedrog by diegene berus wat in beheer van die onderneming is naamlik die direksie en die uitvoerende bestuur. Dit gaan selfs verder en beklemtoon dat die uitvoerende bestuur, onder toesig van die direksie, baie sterk daarop moet fokus om bedrog te voorkom én te ontmoedig met die moontlikheid dat dit opgespoor en gestraf moet kan word. Voeg hierby ook die bepaling van artikel 424 van die Maatskappywet dat as 'n besigheid of maatskappy roekeloos of op bedrieglike wyse bedryf word, enige persoon wat bewustelik deel daartoe was in sy persoonlike hoedanigheid sonder enige beperkinge aanspreeklik sal wees vir alle skuld en verpligtinge van die onderneming.

Direkteure moet gevolglik nie uit die oog verloor nie dat hulle in die finale instansie as individue of as raad aanspreeklik bly vir die goedertrou van die onderneming. Verder, by gevolge van die verwaarlosing van sy fidusiêre plig teenoor die onderneming, sal 'n direkteur persoonlik deur belangegroepe vir sy daad aanspreeklik gehou word indien daar verliese is.

HOEKOM FORENSIESE REKENMEESTERS?

’n Effektiewe interne ouditspan kan baie doeltreffend wees om aspekte van die oorsigfunksie uit te voer. Hulle kennis oor die onderneming stel hulle in ’n posisie om moontlike aanwysers van bedrog te identifiseer. Interne ouditeure het ook die geleentheid om bedrogrisiko’s te evalueer en kontroles voor te stel om die risiko’s te beperk.

Onafhanklike ouditeure fokus op foute, oordrewe beweringe en valse verklarings van feite. Volgens die *North Carolina Wesleyan College* sal ’n gewone audit bedrog in slegs 10% van die gevalle ontdek en dan sal dit waarskynlik per ongeluk wees omdat ’n normale audit op ’n steekproef gebaseer word. Ten spyte hiervan het onafhanklike ouditeure wel ’n rol te speel deurdat hulle die besigheidsprosesse kan evalueer en sodoende risiko’s van bedrog kan identifiseer.

Die forensiese rekenmeester aan die ander kant stel uitgebreide kennis en ervaring oor bedrog aan ’n onderneming beskikbaar wat moontlik nie intern beskikbaar is nie. Hy vervang nie die interne en onafhanklike ouditeur nie maar staan die auditkomitee en die direksie direk of as deel van ’n span by met die oorsigproses. Hy is dus komplimentêr tot die bestaande funksies en is uitsonderlik goed geïntegreer om hulp te verleen met die hele korporatiewe bestuursstelsel, die finansiële verslagdoeningsproses, die effek van die uitvoerende bestuur se optrede op werknemers se etiese gedrag en die toereikendheid van interne kontrolemaatreëls. Sy betrokkenheid by die voorkoming en opsporing van bedrog is dus ’n sleutelkomponent van die onderneming se korporatiewe bestuurspraktyke.

WAT MOET GEDOEN WORD?

’n Onderneming kan homself net deur middel van toegewyde en volgehoue pogings teen bedrog beskerm. Ons het tien fundamentele beginsels geïdentifiseer waarmee ’n proaktiewe omgewing geskep kan word waarbinne bedrog effektief voorkom, ontmoedig, opgespoor en ondersoek kan word. Dit behels die volgende:

1. Die sukses van ’n bedrogvoorkomingsprogram vereis die **aanvaarding en verbintenis** deur al die rolspelers. Sterk ondersteuning en leiding deur die uitvoerende span is dus noodsaaklik om ’n strategie te vestig wat die risiko van bedrog kan aanspreek.
2. Die direksie en uitvoerende bestuur moet **bewus gemaak en onderrig word** om te verstaan waar, deur wie maar veral waarom bedrog by die werksplek gepleeg word om sodoende ’n kultuur van eerlikheid en hoë etiese waardes te skep.
3. ’n Risikobestuursprogram moet deel van die onderneming se korporatiewe beheer wees en moet ’n **geskrewe beleid** insluit om die direksie se verwagtinge rondom die hantering van bedrog aan die bestuur oor te dra.

4. Die onderneming se **blootstelling aan die risiko** van bedrog moet gereeld bepaal word om die potensiële pleging daarvan te identifiseer sodat dit deur die onderneming bestuur kan word.
5. Die werknemers moet opgelei word in **eerlike en etiese gedrag** om seker te maak die hele organisasie is binne die raamwerk van 'n skriftelike gedragskode bewus van hulle verantwoordelikheid om bedrog te voorkom en op te spoor.
6. **Voorkomende maatreëls** om potensiële bedrogrisiko's te vermy behoort in plek gestel te word om die moontlike negatiewe impak daarvan te versag.
7. Maatreëls moet geïmplementeer word vir die **opsoring van bedrog** vir wanneer voorkomende maatreëls nie daarin kon slaag om dit te verhoed nie.
8. 'n **Rapporteringsproses**, waarvan die vertroulikheid gewaarborg kan word, moet in plek wees om die aanmelding van bedrog aan te moedig.
9. 'n Gekoördineerde proses moet geïmplementeer word om ondersoek in te stel en **korrektiewe stappe** te neem sodat werklike gevalle van bedrog doeltreffend en tydig aangespreek kan word.
10. Daar moet 'n boodskap by wyse van verklaring en optrede aan werknemers, aandeelhouders, verskaffers, kontrakteurs en klante uitgaan dat **bedrog nêrens binne die onderneming geduld word nie**.

Bedrog word gepleeg waar daar 'n motief en 'n geleentheid bestaan. Wanneer die werknemer dan sy optrede kan regverdig as iets anders as 'n kriminele optrede word 'n vrugbare teelaarde vir bedrog geskep. Omdat geen voorkomende strategie op sy eie voldoende is om bedrog te verhoed nie is die vermoë om 'n effektiewe ondersoek uit te voer ook van uiterste belang vir enige onderneming. Dit verminder die potensiële verliese, verhoog die moontlikheid om uitgang te word en ontmoedig uiteindelik die werknemers om bedrog te pleeg.

DIE PAD VORENTOE

Die tien beginsels hierbo bespreek kan in drie basiese stappe geïmplementeer word:

- Stap 1: Oudit van die huidige situasie

Die oudit behels 'n besoek aan u onderneming waartydens onderhoude met personeel op alle bestuursvlakke gevoer word, vraelyste voltooi word en bestaande beleidsdokumente en notules bestudeer word om die onderneming se bestaande benadering ten opsigte van bedrogvoorkoming vas te stel.

- Stap 2: Verslagdoening van die ouditbevindinge

Ons stel 'n omvattende verslag saam op grond van ons bevindinge en maak dan voorstelle oor watter beleidsmaatreëls geïmplementeer kan word om die bestaande benadering te verbeter. Hierdie verslag sal ook aanbeveel watter aksies onmiddelik geïmplementeer moet word en watter stappe oor die medium- en langtermyn geneem moet word om die onmiddelike risiko's van bedrog aan te spreek.

- Stap 3: Opstel en implementering van 'n bedrogvoorkomingstrategie

U onderneming se uiteindelijke doelwit behoort die implementering van 'n volledige bedrogvoorkomingstrategie in gevolge die tien fundamentele beginsels te wees waardeur bedrog effektief voorkom, ontmoedig, opgespoor en ondersoek kan word. Sou u na die aanvanklike oudit dus besluit om so 'n omvattende strategie te implementeer sal ons graag 'n langtermyn verbintenis met u onderneming wil aangaan om so 'n strategie te ontwikkel en in plek te kry wat daarna deurlopend geëvalueer kan word. Dit sal ook die voortdurende opleiding van u personeel rakende eerlike en etiese gedrag insluit en ook die uitvoering van forensiese ondersoeke behels wanneer gevalle van bedrog wel voorgekom het.

OPSOMMEND

Die omvang van bedrog is reeds groot en word al groter en wanneer dit toeslaan het dit gewoonlik 'n wesentlike finansiële implikasie. In vandag se uitdagende finansiële omgewing kan geen onderneming dit bekostig om 'n direkte verlies van 7%, met 'n moontlike verdere 2.3% se verskuilde koste, op sy jaarlikse omset te lei nie.

Elke besigheid staan 'n goeie kans om op een of ander wyse onder bedrog deur te loop en die gebrek aan 'n bedrogvoorkomingstrategie is 'n beproefde manier om te verseker dat 'n onderneming 'n slagoffer word.

Maak die som!

Kan jou onderneming dit bekostig om sonder 'n bedrogvoorkomingstrategie te wees?
