

Rond elk thema van De Dialoog ontwikkelt BDO een of meer praktische hulpmiddelen voor effectiever en efficiënter toezicht. Zo maakt BDO uw werk als commissaris gemakkelijker.

# 'HOW TO SMELL A RAT'

## DOE DE FRADESCAN EN ONTMASKER DE FRAUDEUR(S) IN UW ORGANISATIE

Groot of klein, elke corporate fraudeur laat sporen achter.  
Het zoeken begint in de boeken en de organisatie. Vinkt u mee?



### RATTENSPOREN IN DE BOEKEN

#### LET OP VREEMDE AFWIJINGEN!

- Er zijn onverklaarde margeverschillen.
- Afval- en/of uitvalresultaten wijken af van de norm.
- Er zijn negatieve efficiencyresultaten.
- Er zijn onverklaarde koers- en prijsverschillen bij inkoop.
- Transacties en bedragen zijn (relatief) opvallend groot of klein.
- Transacties komen te vaak of te weinig voor (bijv. 13 of 11 maanden huur).
- Er zijn transacties op vreemde tijdstippen (bijv. op feestdagen).
- Transacties waarbij medewerkers betrokken zijn die daarbij normaliter niet betrokken zijn (bijv. de HR-manager bij verkooptransacties).

#### CHECK DE TUSSENREKENINGEN!

- Er staan saldi op tussenrekeningen die te lang open staan.
- Er zijn tussenrekeningen zonder specifiek doel.
- Er zijn tussenrekeningen zonder 'eigenaar'.

#### HOE GEZOND IS DE TOKO?

- Er is grote druk om hoge targets tóch te halen.
- Significante posten in de jaarrekening worden gewaardeerd op basis van schattingen door de directie.

#### WEES ALERT OP ONREGELMATIGHEDEN!

- Er zijn onregelmatigheden in brondocumenten, zoals ontbrekende nummering, ontbrekende documenten, tegenstrijdige informatie en niet betrouwbare brondocumenten zoals kopieën.
- Er zijn onjuiste journaalposten.
- Het grootboek telt onvolkomenheden.

#### KEN DE MAZEN IN UW CONTROLESYSTEMEN!

- Er is een gebrek aan functiescheiding.
- Er is gebrek aan fysieke beheersingsmaatregelen.
- Er is gebrek aan onafhankelijke controles.
- Er is gebrek aan autorisatie.
- De beheersingsmaatregelen worden doorbroken.
- De boekhouding/administratie is slecht ingericht.

#### WEET WAAR HIJ HET LIEFSTE TOESLAAT!

- De aard van de sector of de activiteiten van de organisatie bieden ruimte voor het plegen van fraude/frauduleuze financiële verslaggeving.
- Er is geen effectief toezicht op het management.
- De organisatiestructuur is complex en/of instabiel.
- Componenten van de interne beheersing schieten tekort.



Alle boeken uitgekamd? Dan begint het zoeken in de wandelgangen. Vink verder op de volgende pagina!

Een fraudeur beweegt zich bij voorkeur onhoorbaar door uw organisatie.  
Toch kunt u hem soms in de wandelgangen al herkennen.  
Deze signalen verraden 'm!



### RATTENSPOREN IN DE GANG

#### AFWIJKEND GEDRAG

- De compliancemanager krijgt meldingen van normafwijkend gedrag van directie of medewerkers.
- Er is vermenging van zakelijk en privégedrag met een negatieve uitstraling.
- De leiding is dominant en duldt weinig tegenspraak.
- De directie is nonchalant over het naleven van wet- en regelgeving.

#### UITERLIJKE SIGNALEN

- Slapeloosheid, zweten, ijsberen.
- Verhoogde inname van verslavende middelen (alcohol, sigaretten, drugs).
- Tonen van irritatie en wantrouwen.
- Niet in staat om te ontspannen.
- Niet in staat om de ander in de ogen te kijken.
- Een sterk verdedigende houding of ongebruikelijke felheid in discussies.
- Een levensstijl die redelijkerwijs niet past bij de (financiële) positie.

#### EXTERNE DRUK

- De financiële stabiliteit of winst wordt bedreigd door de economie, de sector of de manier waarop de organisatie haar activiteiten uitvoert.

- Het management staat onder excessieve druk om aan de eisen of verwachtingen van derden te voldoen.
- Er staat excessieve druk op management, personeel of met governance belaste personen om bepaalde financiële incentives te halen.
- De inkomsten/vermogens van management of met governance belaste personen worden direct beïnvloed door de resultaten van de entiteit.

#### ANDERE VEELZEGGENDE SIGNALEN

- Gedragsregels zijn niet helder en/of worden niet actief uitgedragen, ondersteund en/of gehandhaafd.
- Er is sprake van een lage moraal onder het senior management.
- Niet-financiële leidinggevenden bemoeien zich sterk met de financiële verslaggeving en/of het bepalen van belangrijke schattingen.
- In de leiding en/of controle werken figuren met een verleden van fraude of overtredingen in effecten(verkeer).
- Het management slaagt er niet in om bekende tekortkomingen in de interne beheersing tijdig te corrigeren.
- De eigenaar-bestuurder laat zakelijke en privé-uitgaven door elkaar lopen.
- De relatie tussen het management en de huidige/vorige accountant is gespannen.

**Noteert u in uw organisatie diverse keren een vinkje?**  
**Let op:** zelfs bij één keer 'ja' kan er al een rat in uw organisatie zitten.  
Geen reden voor paranoia, wel voor scherp opletten. **En: gericht doorvragen!**