

# Economic Crime Survey 2005\* Hungary



## Tartalomjegyzék/Contents

<b>Bevezetés</b>	<b>2</b>
<b>Introduction</b>	<b>3</b>
<b>A legfontosabb hazai megállapítások</b>	<b>2</b>
<b>Key findings for Hungary</b>	<b>3</b>
<b>Visszaélések – komoly fenyegetést jelentenek-e Magyarországon?</b>	<b>4</b>
<b>Fraud – a significant threat in Hungary?</b>	<b>3</b>
<b>Gazdasági bűncselekmények típusai</b>	<b>4</b>
<b>Types of economic crime</b>	<b>5</b>
<b>A gazdasági bűncselekmények okozta veszteségek</b>	<b>4</b>
<b>The cost of economic crime</b>	<b>5</b>
<b>A visszaélések elkövetői</b>	<b>6</b>
<b>The perpetrators of fraud</b>	<b>7</b>
<b>A visszaélések elkövetőinek személyeségjegyei</b>	<b>8</b>
<b>Profiling the fraudster</b>	<b>9</b>
<b>A visszaélések megelőzésére kidolgozott módszerek hatékonysága</b>	<b>8</b>
<b>The effectiveness of fraud controls</b>	<b>9</b>
<b>A visszaélések elkövetőivel szemben folytatott nyomozás és velük szemben alkalmazott eljárás módja</b>	<b>12</b>
<b>Investigating and dealing with fraudsters</b>	<b>11</b>
<b>A visszaélések jövőbeni alakulása: a biztonság illúziója?</b>	<b>14</b>
<b>Fraud in the future: an illusion of safety?</b>	<b>13</b>



## Bevezetés

Örömmre szolgál, hogy az alábbiakban közzétehetjük a PricewaterhouseCoopers 2005. évi Globális Gazdasági Bűncselekmények című felmérésének eredményeit. A felmérés keretében 34 ország több mint 3600 vállalatának cégvezetőit kérdeztük meg – köztük 75 magyarországi piacvezető vállalatot – melynek eredményeként átfogó ismereteket szereztünk a gazdasági bűncselekményekről világszerte alkotott elképzelésekről, azok ismertségi szintjéről és az üzleti világra gyakorolt hatásokról.

Megtisztelő volt számunkra, hogy a 2005. évi felmérés elkészítése során együtt dolgozhattunk Bussmann professzorral, a németországi Martin-Luther Egyetem tanárával. Az ő szaktudásának köszönhetően két témakörrel behatóbban is megismerkedtünk: az egyik „a visszaélést elkövetők személyiségjegyei”, a másik a „visszaélések kockázatának kezelésével foglalkozó rendszerek hatékonysága”.

## A legfontosabb hazai megállapítások<sup>1</sup>

- A magyarországi felmérésben résztvevő cégek 25%-a vált gazdasági bűncselekmény áldozatává az elmúlt két év során. Azok a magyar

válaszadók, akik ellen bűncselekményt követtek el, átlagosan 8,8 esetről számoltak be.

- A Magyarországon megkérdezett válaszadók által jelzett leggyakoribb visszaélés fajták a csalás<sup>2</sup>, a lopás, illetve hűtlen kezelés voltak.
- A megkérdezettek még mindig a korrupciót és a megvesztegetést tartják a legnagyobb fenyegetésnek. Ugyanakkor a magyarországi válaszadók által megnevezett konkrét korrupciós és vesztegetési esetek száma továbbra is viszonylag alacsony volt.
- Magyarországon kézzelfogható visszaélések által a vállalatoknak átlagosan okozott pénzügyi károk összege meghaladta a 800.000 dollárt. A felmérésben résztvevő magyarországi cégek 17%-ának voltak 1 millió dollárt meghaladó veszteségei. A válaszadók által jelzett legnagyobb mértékű veszteségek csalásból származtak.
- A visszaélésekről szóló kérdésre a megkérdezett vállalatok 48%-a jelezte, hogy voltak „járulékos veszteségei”, pl. presztízvesztés, a munkavállalók motivációjának visszaesése, valamint az üzleti kapcsolatok megromlása.

- A visszaélést az alkalom szüli, illetve kell hozzá legalább egy olyan személy (vagy egy csoport), akinek van motivációja a visszaélés elkövetésére, továbbá képes racionálisan viszonyulni saját tetteéhez – legalábbis a maga szempontjából. A magyarországi válaszadók szerint a legtöbb visszaélés mögött fellelhető a fényűző életvitel finanszírozásának igénye (motiváció), az alacsony kísértés-küszöb (lehetőség), valamint az a tény, hogy az elkövető nincs tisztában saját cselekedeteinek negatív mivoltával (öntörvényűség).
- A válaszadók által jelzett legtöbb esetben a visszaélések elkövetője 31-40 év közötti, felsőfokú végzettséggel rendelkező férfi volt (95%). A visszaélések elkövetőinek döntő többsége a visszaélés által érintett intézményben dolgozott.
- A bennfentes elkövetőket általában elbocsátották állásukból (61%), és legtöbbször feljelentést is tettek ellenük, akár büntető, akár polgári eljárás keretében.
- Annak ellenére, hogy a megkérdezett vállalatok egyre jobban bíznak saját kockázatkezelési rendszereikben, a véletlennek ugyanolyan nagy szerepe van a visszaélések feltárásában, mint a belső ellenőrzésnek (mindkét esetben 29%), amely a

# 25% of companies surveyed in Hungary have fallen victim to economic crime over the past two years.

## Introduction

We are pleased to present the results of PricewaterhouseCoopers Global Economic Crime Survey 2005. We have interviewed senior representatives of more than 3,600 companies in 34 countries, including 75 leading companies within Hungary, providing us with unparalleled depth of insight into perceptions, awareness and impact of economic crime on business around the world.

In conducting this 2005 survey, we have been fortunate to collaborate with Professor Bussmann of Martin-Luther-University in Germany. Based on his expertise, we have further explored two topics: “the profiles of fraud perpetrators” and “the effectiveness of fraud risk management systems”.

## Key findings for Hungary<sup>1</sup>

- 25% of companies surveyed in Hungary have fallen victim to economic crime over the past two years. On average Hungarian respondents had suffered 8.8 cases of fraud.
- The most common frauds reported by our respondents in Hungary are false pretences<sup>2</sup> and asset misappropriation.
- Corruption and bribery are still perceived to be the greatest threats. How-

ever, the actual incidence of corruption and bribery reported by our respondents in Hungary remains relatively low.

- The average financial damage to Hungarian companies from tangible frauds was over USD 800,000. 17% of Hungarian companies surveyed had losses in excess of USD 1 million. The highest reported losses resulted from false pretences.
- In the wake of fraud incidents, 48% of the companies responding to our survey indicated that they had suffered “collateral damage” such as loss of reputation, decreased staff motivation, and declining business relations.
- For a fraud to occur there must be an opportunity, and an individual (or group) with an incentive to commit it, and those individuals must also be able to rationalise their own actions – at least to themselves. Most frauds reported in Hungary involved the need to maintain an expensive lifestyle (incentive), a low temptation threshold (self-rationalisation), and the perpetrator’s lack of awareness that their actions were wrong (self-rationalisation).
- In most reported cases, the perpetrators of fraud were male (95%), between the ages of 31 and 40, and

educated up to graduate level. The overwhelming majority of fraud perpetrators came from inside the defrauded entity.

- Internal perpetrators were usually dismissed (61%), and in most cases charges were filed, whether criminal or civil.
- Despite the growing confidence that the corporations surveyed have in their risk management systems, accident plays as much a role in detecting frauds as internal audit (both at 29%), which is the single most successful control/process in detecting incidents of fraud.
- Most companies that reported suffering a serious offence launched an internal investigation into the matter.
- Hungarian companies were optimistic about the risk of being subject to economic crime over the next five years, with 69% of respondents in Hungary feeling that it is unlikely that they will be subject to economic crime.

## Fraud – a significant threat in Hungary?

Our 2005 economic crime survey reveals that 25% of companies surveyed in Hungary reported being subject to one or more serious economic

<sup>1</sup> Az adatok Magyarországra vonatkoznak (ahol nem, ott külön megadtuk a vonatkozó forrást).

<sup>2</sup> Az általunk készített 2005. évi felmérés a visszaélések két új kategóriáját vezeti be: bennfentes kereskedés és csalás. A csalás definíciója: „az elkövető által szándékosan elkövetett bűncselekmény, amelynek célja, hogy saját személyes anyagi haszonszerzése érdekében félrevezesse a felelős beosztásban lévőket”.

<sup>1</sup> Unless otherwise stated, all figures refer to Hungary

<sup>2</sup> Our 2005 survey seen an introduction of two new categories of fraud: insider trading and false pretences. False pretences has been defined as “the intentional action of a perpetrator to deceive those in fiduciary positions and make a personal or financial gain”.

A magyarországi felmérésben résztvevő cégek 25%-a vált gazdasági bűncselekmény áldozatává az elmúlt két év során.



visszaélések feltárásának egyetlen sikeres kontroll/folyamat oldali eszköze.

- Azoknál a vállalatoknál, amelyek a felmérés során azt mondták, hogy már követtek el ellenük valamilyen komoly vétséget, többnyire belső vizsgálatot indítottak az adott ügyben.
- A magyarországi vállalatok optimistán látják a gazdasági bűncselekmények elkövetésének kockázatát, hiszen a magyarországi válaszadók 69%-a szerint nem valószínű, hogy ellenük valaki gazdasági bűncselekményt követne el.

### Visszaélések – komoly fenyegetést jelentenek-e Magyarországon?

Az általunk a gazdasági bűncselekményekről készített 2005. évi felmérés tanúsága szerint a Magyarországon megkérdezett vállalatok 25%-a jelezte, hogy ellene legalább egy alkalommal komoly gazdasági bűncselekményt követtek el az előző két év során. Ez a közép-kelet-európai régió átlagnál (47%) alacsonyabb számadat, és elmarad a Magyarországról készült 2003. évi felmérésben szereplő visszaélések arányától is (amikor is a válaszadók 39%-a jelezte, hogy esett már gazdasági bűncselekmény áldozatául). Ez vajon azt jelentheti, hogy a visszaélések kisebb fenyegetést jelentenek Magyarországon, mint a régió más országaiban, vagy, hogy a gaz-

dasági bűncselekmények száma visszaesett 2003 óta?

A felmérésben szereplő bűncselekmények alacsonyabb mértékű magyarországi előfordulása több tényezővel is magyarázható:

- az elkövetett visszaélések mennyiségének tényleges csökkenése;
- a gazdasági szervezetek alacsonyabb tudatossági szintje a gazdasági bűncselekményekkel kapcsolatban, és ezzel összefüggésben a gazdasági bűncselekmények kedvezőtlenebb arányú felismerése és jelentése a hatóságok felé;
- a gazdasági bűncselekményekhez kapcsolódó stigma.

A Magyarországon és más közép-kelet-európai országokban szerzett saját tapasztalataink szerint, a magyarországi vállalatokra nézve ugyanolyan fenyegetést jelentenek a gazdasági bűncselekmények, mint a régió más országaiban működő társaikra. Annak ellenére, hogy a magyarországi válaszadók alacsonyabb százalékban számoltak be arról, hogy gazdasági bűncselekmény áldozatául estek volna az elmúlt két évben, a gazdasági bűncselekmények átlagos száma Magyarországon magasabb volt (8,8) mint akár a régióban (6,7), akár a világ más országaiban (7,9).

### Gazdasági bűncselekmények típusai

A felmérés során jelzett visszaéléseket két nagy csoportba sorolhatjuk: az egyik a csalás (61%), a másik pedig a lopás illetve hűtlen kezelés (61%). Ez nem meglepő, hiszen ezek a könnyebben felismerhető visszaélések közé tartoznak, mivel elkövetésükhöz meghatározott értékű eszközöket kell eltulajdonítani.

A gazdasági bűncselekmények különböző típusai esetében még mindig jelentős eltérés figyelhető meg a vélt, illetve a tényleges bűnesetek száma között. A megkérdezett magyarországi cégek a csalás és a lopás/hűtlen kezelés esetében például jóval kevesebb visszaélést feltételeztek, mint amennyi ténylegesen történt. A korrupció és a megvesztegetés tekintetében viszont épp ellenkezőleg, a ténylegesnél jóval több esetet vélelmeztek. (a szöveghez tartozó grafikont a 6. oldalon találja)

### A gazdasági bűncselekmények okozta veszteségek

A visszaélések által okozott közvetlen pénzügyi károk vizsgálatakor az általunk készített felmérés során arra kértük a megkérdezett vállalatokat, hogy nevezzék meg a visszaéléseknek azt a három típusát, amelyek során materiális eszközökben keletkezik veszteség. Ezek: lopás/hűtlen kezelés, csalás és hamisítás.



In Hungary, 17% of companies that reported economic crimes suffered losses in excess of USD 1 million.

crimes during the previous two years. This is lower than the CEE average of 47% and also lower than the incidence of fraud reported in the 2003 Hungarian Survey, when 39% of respondents reported being victims to economic crime. Does this mean that fraud is less of a threat in Hungary than in the rest of CEE or that the incidence of economic crime has decreased since 2003?

The lower reported incidence of crime in Hungary may be due to a number of factors:

- an actual decrease in the amount of fraud being committed;
- a lower awareness of economic crime within organisations and therefore a corresponding fall in the detection and reporting of economic crime;
- stigma attached to economic crime.

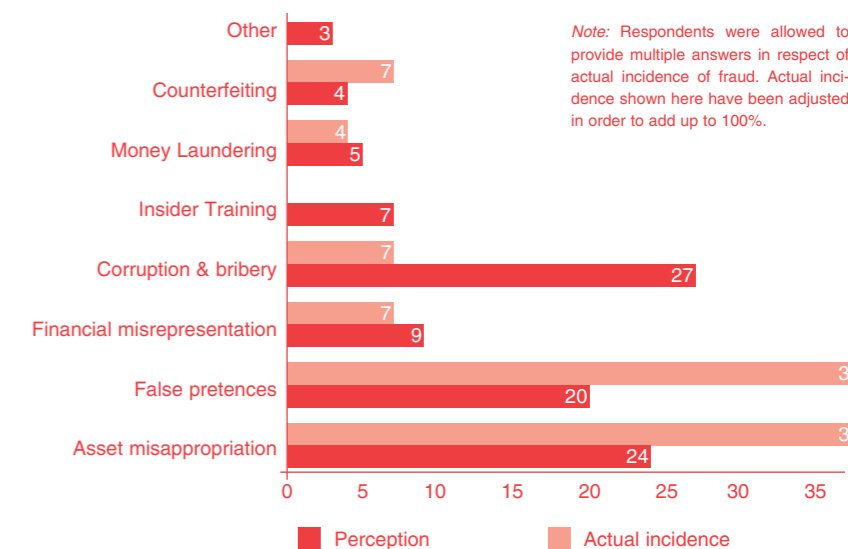
Our own experience in Hungary and elsewhere in CEE indicates that companies in Hungary are no less threatened from economic crime than the rest of CEE. Despite the fact that a lower percentage of respondents in Hungary reported suffering from economic crime in the past two years, the average number of incidents of economic crime in Hungary was higher (at 8.8) than for CEE (6.7) and the rest of the world (7.9).

### Types of economic crime

The highest numbers of reported frauds in this survey are in the categories of false pretences (61%) and asset misappropriation (61%). This is not surprising as these are among the easier frauds to detect as they involve the taking of items with a defined value.

There continues to be a significant gap between perception and actual incidence of different types of fraud. Companies surveyed in Hungary believe that asset misappropriation and false pretences are far less common than they actually are. Conversely, the perception of corruption and bribery continues to be significantly higher than the reported incidence of this crime.

Figure 1: Perception versus Incidence of different types of fraud



### The cost of economic crime

When estimating the immediate financial cost of fraud, our survey asked companies about the three categories of fraud that involve the loss of tangible items to which it is possible to attach a value: asset misappropriation, false pretences, and counterfeiting.

Globally, the average cost per company of economic crime over the last two years is approximately USD 1.7 million, with the total loss of companies surveyed around the world exceeding USD 2 billion. In Central & Eastern Europe, 10% of companies that reported economic crimes suffered losses in excess of USD 1 million. In Hungary, 17% of companies that reported economic crimes suf-



Az utóbbi két évben a gazdasági bűncselekmény következtében az egy vállalatra jutó veszteségek átlagosan mintegy 1,7 millió dollárt tettek ki világszerte, és a globális felmérésben résztvevő vállalatok összes vesztesége több mint 2 milliárd dollár volt. Közép-Kelet-Európában a vállalatok 10%-át, Magyarországon 17%-át érte 1 millió dollárt meghaladó veszteség a gazdasági bűnözés eredményeként. A fenti három kategória közül Magyarországon a csalás által okozott veszteségek voltak a legjelentősebbek.

Ugyanakkor, a gazdasági bűncselekmények által okozott károk nem szűkíthetők le pusztán a közvetlen pénzügyi veszteségekre. Az immateriális javak – például az üzleti kapcsolatok, a munkavállalói morál, a jó hírnév és a márkanév – kulcsfontosságú tényezők egy üzleti vállalkozás életében, amelyekben a visszaélések akár csak a gyanúja is komoly kárt tehet.

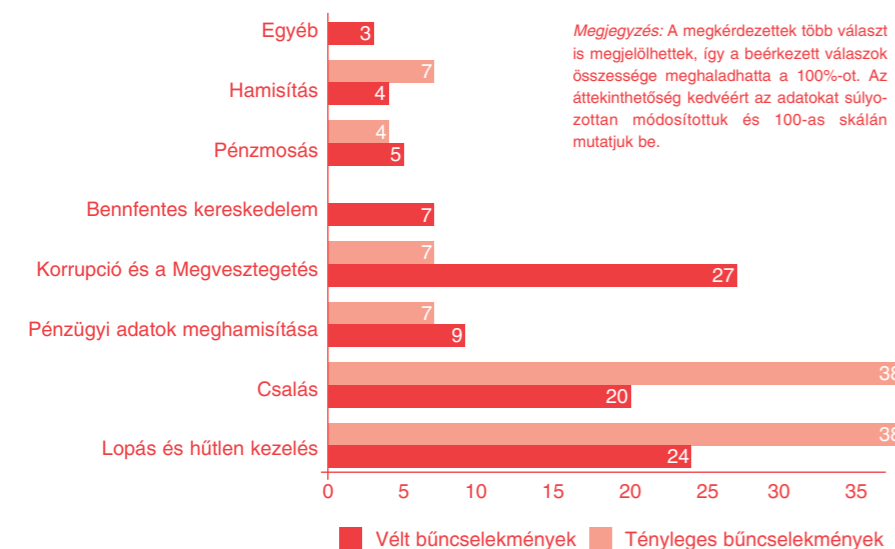
A visszaélésekből származó pénzügyi veszteségeket sem könnyű számszerűsíteni, de még ennél is nehezebb becslést készíteni a „járulékos veszteségekről”. A magyarországi válaszadók 48%-a jelezte, hogy valamilyen mértékű kár érte a cég imázsát, márkanévét, vagy a munkavállalók motivációját.

A visszaélésekből származó pénzügyi veszteségeket sem könnyű számszerűsíteni, de még ennél is nehezebb becslést készíteni a „járulékos veszteségekről”. A magyarországi válaszadók 48%-a jelezte, hogy valamilyen mértékű kár érte a cég imázsát, márkanévét, vagy a munkavállalók motivációját.

### A visszaélések elkövetői

A megkérdezett magyarországi vállalatok 58%-ának tapasztalata szerint

1. Ábra: A különböző gazdasági bűncselekmények vélt és tényleges gyakorisága

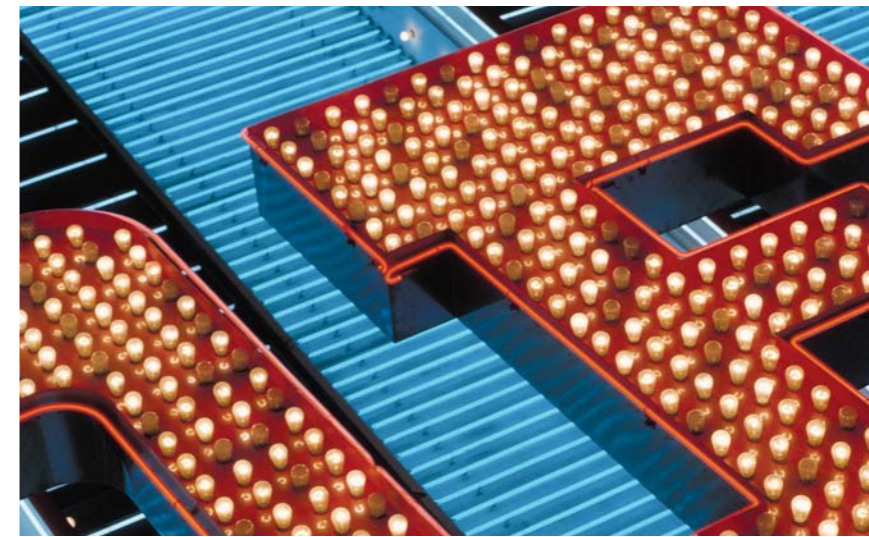


a visszaélések elkövetői a saját alkalmazottak köréből kerültek ki. Lehet, hogy ez csalódásra ad okot, mégsem meglepő, mivel egy adott cég szervezetének tagjaként a visszaélések elkövetői jól ismerik az adott üzleti vállalkozást, ideértve a visszaélések megakadályozására hivatott rendszerek erősségeit és esetleges gyenge pontjait is. Érdekes, hogy a bennfentes elkövetők magyarországi válaszadók által jelzett százalékos aránya (58%) jóval magasabb, mint a közép-kelet-európai régióban összesítve (28%).

Az általánosan elfogadott nézet szerint ahhoz, hogy valaki visszaélést követhessen el, három feltétel együttes teljesülése szükséges:

- az elkövetőt valaminek motiválnia kell a visszaélés elkövetésére (ok);
- az elkövetőnek meg kell látnia a kínálózó lehetőséget a visszaélés elkövetésére;
- az elkövetőnek képesnek kell lennie arra, hogy igazolva (legalább a saját szempontjából magyarázhatónak „önracionalizáció”) lássa azt az okot, amiért a visszaélést elköveti.

A válaszadókat arra kértük, hogy sorolják kategóriákba az elkövetőt motiváló tényezőket, lehetőségeket és az adott bűncselekmény elkövetői igazolásának magyarázatait. A kapott válaszokból a visszaélések elköve-



fered losses in excess of USD 1 million. Among those three categories, the losses from false pretences appear to be the most significant in Hungary.

However, the damage inflicted by economic crime goes far beyond direct monetary loss. Intangible assets including business relationships, staff morale, reputation and branding are critical to any business. These can all be undermined by the occurrence or even the perception of fraud.

While quantifying the financial damage from fraud is difficult, it can be even harder to estimate the “collateral damage”. 48% of the respondents in Hungary reported some damage to their image, brand or motivation of staff.

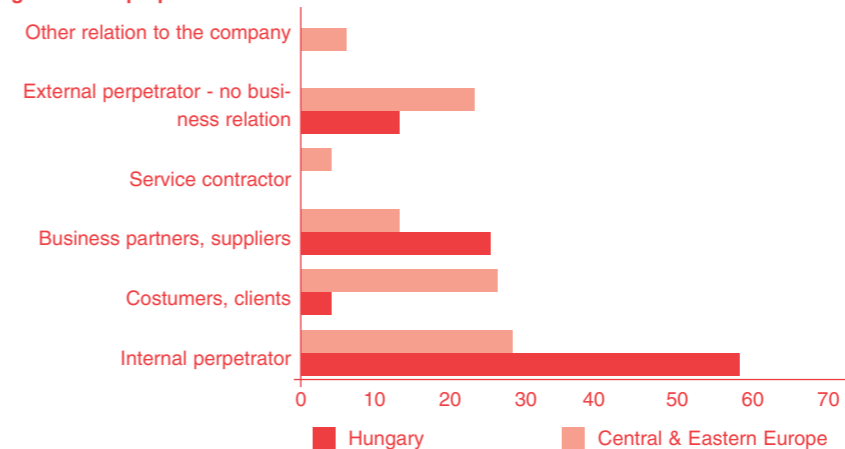
### The perpetrators of fraud

The bitter experience of 58% of the Hungarian companies that reported a fraud was that the fraud perpetrators were from among their own staff. While disappointing, this is not surprising, as fraudsters operating within a company have a strong understanding of the business, including the strengths and weaknesses of the controls in place to prevent fraud. It is worth noting that the percentage of internal perpetrators reported in Hungary (58%) was considerably higher than in the CEE region as a whole (28%).

Before someone can commit fraud, it is generally accepted that three conditions must exist:

- the individual must have an incentive (or cause) to commit fraud;
- the individual must identify an opportunity to commit fraud;

Figure 2: The perpetrators of fraud



- the individual must be able to rationalise (at least to himself or herself) the reason for committing fraud.

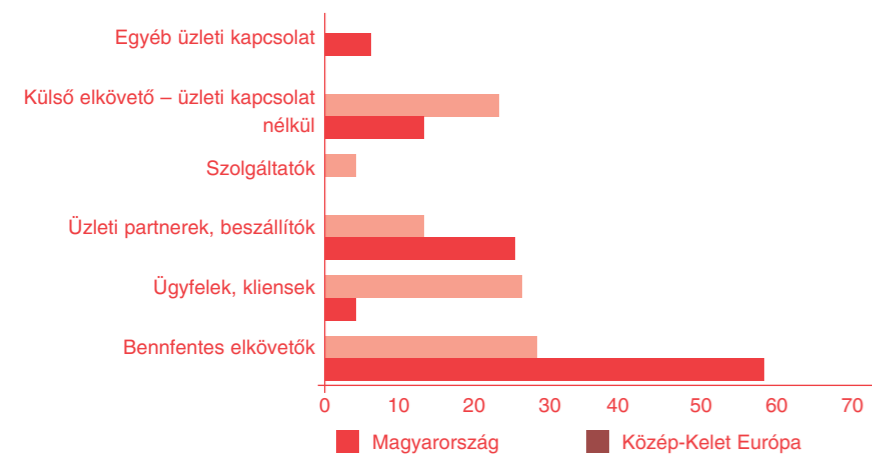
Respondents were asked to categorise the perpetrators' incentives, opportunities, and means of rationalising their crimes. Their answers highlighted the following reasons why fraud was committed:

- the perpetrator's need to maintain an expensive lifestyle (33%) – an incentive;
- the perpetrator's low temptation threshold (44%) – a means of self-rationalisation;
- the perpetrator's lack of awareness that what he or she was doing was wrong (37%) – a means of self-rationalisation.

These three reasons appear to be common worldwide. Interestingly, respondents in Hungary did not consider opportunity caused by the lack of internal controls to be a significant factor. Lack of internal controls was cited as a reason in 41% of global cases of fraud, but is only referred to in 21% of cases of fraud in Hungary. While this could be due to better internal controls being in place at the respondents in Hungary, it could also suggest a certain complacency on behalf of Hungarian companies or a lack of awareness of the importance of internal controls in preventing fraud.

## A megkérdezett vállalatok 17%-át érte 1 millió dollárt meghaladó veszteség a gazdasági bűnözés eredményeként.

2.Ábra: A visszaélések elkövetői



tésének okai az alábbiak szerint körvonalazódtak:

- az elkövetőnek valamiből finanszíroznia kell a saját költséges életvitelét (33%) – ez az egyik motívum;
- az elkövetőnek alacsony a kísértés küszöbe (44%) – öntörvényűség/“önracionalizáció”;
- az elkövető nincs tudatában annak, hogy amit tesz, az rossz (37%) – szintén az öntörvényűség/“önracionalizáció”.

Ezek az okok világszerte általánosnak tűnnek. Érdekes, hogy a magyarországi válaszadók nem tekintik lényeges tényezőnek a belső kontrollok hiányából adódó lehetőséget. Globálisan a visszaélések 41%-nál említik az okok között a belső szabályzók (kontrollok) hiányát, ugyanezt az esetek

mindössze 21%-ban említik Magyarországon. Ez azt jelentheti, hogy a magyarországi válaszadók cégénél jobban működnek a belső kontrollok, de arra is utalhat, hogy a magyar vállalatok bizonyos fokig hallgatólagosan elfogadják ezt a fajta magatartást, vagy nincsenek tudatában annak, hogy milyen fontos szerepet töltenek be a belső kontrollok a visszaélések megakadályozásában.

### A visszaélések elkövetőinek személyiségjegyei

Magyarországon a tipikus elkövető férfi (95%), azon belül pedig tipikusan 31 és 40 év körüli (45%). A visszaélések elkövetőinek 50%-a egyetemi végzettséggel rendelkezik. Ezek a számadatok nagyon hasonlítanak a teljes közép-kelet-európai régió és a világ többi részének statisztikáihoz.

Bár a visszaélések elkövetői között a cégek legalacsonyabb, illetve legmagasabb beosztásban dolgozó munkavállalói is megtalálhatók, megdöbbentő, hogy felmérésünk tanúsága szerint milyen méreteket ölt a közép-, és felsővezetők különböző visszaélésekben való érintettsége. Magyarországon a felsővezetők követik el a válaszadók által említett visszaélések 22%-át (a teljes közép-kelet-európai régióban ez az arány ugyancsak 21%, ami meghaladja a világ egészére vonatkozó 18%-os mértéket), míg a középsővezetők a bennfentesként elkövetett visszaélések 13%-ért felelősek.

Természetesen az ilyen elkövetők előtt általában ott a lehetőség, hogy hivatali jogkörüket kihasználva megkerüljék a visszaélések feltárására rendszeresített kontrollokat.

### A visszaélések megelőzésére kidolgozott módszerek hatékonysága

A visszaélések feltárásának módja szerint az esetek két nagy kategóriába sorolhatók: véletlenszerűen, illetve kockázatkezelő kontrollok és rendszerek segítségével feltárt visszaélések. Magyarországon továbbra is a belső ellenőrzés jelenti a gazdasági bűncselekmények feltárásának legsikeresebb „kontroll” mechanizmusát, hiszen a válaszadók által jelzett komoly vétségek 29%-ára először a belső ellenőrzés hívta fel a figyelmet. Ez a száma-



### Profiling the fraudster

The typical perpetrator in Hungary was male (95%), between the ages of 31 and 40 (45%). 50% of fraudsters were educated to university degree level. These statistics are very similar to the CEE region as a whole and the world.

While fraud is perpetrated by all levels of staff within businesses, what is startling is the extent to which our survey showed members of middle and senior management – the figureheads within a business – are involved in frauds. In Hungary, members of senior management were responsible for 22% of reported frauds (similar to the CEE region as a whole – 21%, but higher than the global figure of 18%) whilst middle management were responsible for 13% of internally committed frauds.

Naturally, such fraudsters tend to have an opportunity to use their management authority to override controls designed to detect fraud.

### The effectiveness of fraud controls

The means by which fraud is detected can be split into two broad categories: detection through chance and detection through risk management controls and systems. In Hungary, internal audit remains the most successful “control” in detecting economic crime, with 29% of the reported serious

The bitter experience of 58% of the Hungarian companies that reported a fraud was that the fraud perpetrators were from among their own staff.

offences having been initially detected by internal audit. This figure is significantly higher than for the CEE region as a whole (16%).

It is worth noting that the way in which a crime is initially detected often depends on the perpetrator’s relation to the company. Crimes committed by internal perpetrators are most frequently uncovered through internal tip-offs or the internal audit process. Given that nearly 60% of all frauds reported by respondents in Hungary were committed by people inside the company, it is not surprising that internal audit has played such a significant role.

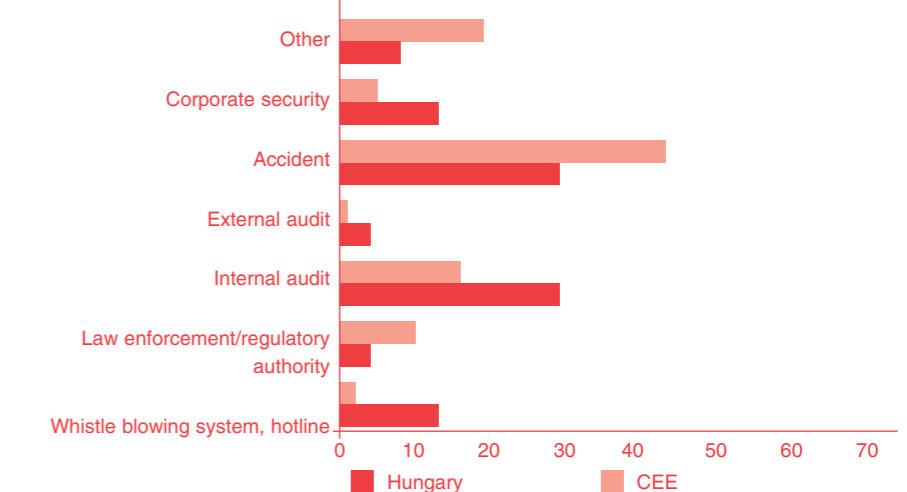
What causes concern is the fact that nearly a third of the frauds reported in the survey were detected by chance

or tip-offs. If chance is a major variable in the detection of fraud, a concern remains that known crimes may only represent the “tip of the iceberg” and that many other frauds remain undetected.

These results contradict the relatively high level of satisfaction amongst the surveyed companies with prevention measures in practice and the relative lack of willingness to increase crime prevention controls and measures in the next two years. Clearly, reliance on luck is not a basis for an anti-fraud regime.

It is encouraging that all Hungarian respondents reported having some prevention measure in place against fraud. Hungarian respondents also reported a higher average number of prevention measures (8.5) than the whole of CEE (7.9).

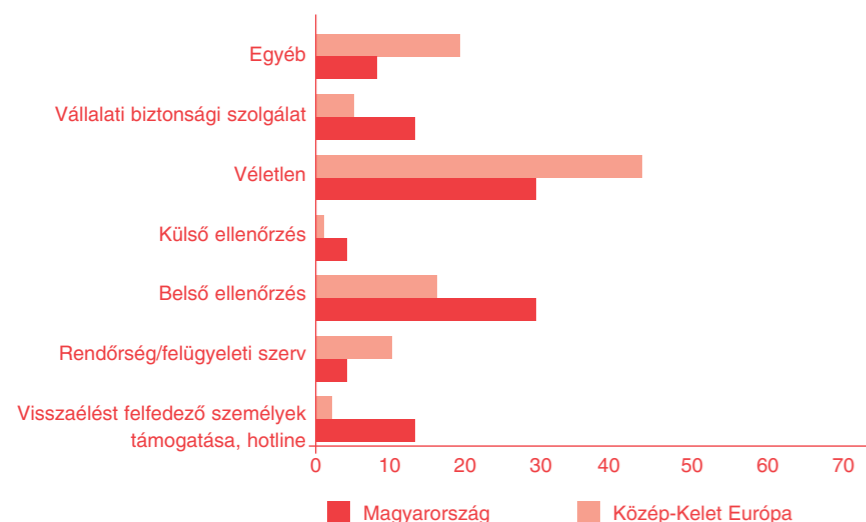
Figure 3: How is fraud detected?



A megkérdezettek még mindig a korrupciót és a megvesztegetést tartják a legnagyobb fenyegetésnek.



3. Ábra: Hogy észlelik a bűncselekményt?



dat lényegesen magasabb, mint a közép-kelet-európai régió egészére vonatkozó hasonló mutató (16%).

Érdekes, hogy egy bűncselekmény első észlelésének módja gyakran attól függ, hogy az elkövető milyen viszonyban áll az érintett vállalattal. A bennfentes elkövetők által végrehajtott bűncselekményekre leggyakrabban belső informátoroktól származó információk (besúgás) alapján, vagy belső ellenőrzési eljárásnak köszönhetően derül fény. Ha tudjuk, hogy a magyarországi válaszadók által jelzett összes visszaélés majdnem 60%-át belső munkavállalók követték el, akkor az sem meglepő, hogy a belső ellenőrzés ilyen jelentős szerepet játszik.

Aggodalomra ad viszont okot, hogy a felmérés során jelzett visszaélések majdnem egyharmadát a véletlennek, illetve besúgásnak köszönhetően sikerült felderíteni. Ha viszont a véletlen ilyen jelentős tényező lehet a visszaélések feltárásának folyamatában, akkor óhatatlanul felmerül az a nyugtalanító gondolat, hogy az ismertté váló bűncselekmények esetleg csupán a „jéghegy csúcsát” jelentik, miközben sok más visszaélésre soha nem derül fény.

Ezek az eredmények ellentmondani látszanak a felmérésben szereplő vállalatok gyakorlati prevenciók intézkedésekkel való viszonylag magas szintű elégedettségének, valamint annak a ténynek, hogy a válaszadók viszonylag kevésbé hajlanak a bűn-

megelőzési kontrollok és intézkedések szigorítására a következő két évben. Világosan kell látni, hogy a szerencsére való hagyatkozás nem képezheti a visszaélések visszaszorítására kidolgozott rendszer alapját.

Biztató, hogy minden magyar válaszadó cégénél működik valamilyen megelőző mechanizmus a visszaélések visszaszorítására. Emellett, a magyar válaszadók átlagosan több prevenciók intézkedéséről számoltak be (8,5), mint a közép-kelet-európai régió együttvéve (7,9).

A 2005. évi felmérés globális eredményei megerősítették a több kontroll-intézkedés és a visszaélések nagyobb eséllyel történő feltárása közötti ok-okozati összefüggést. Ezen túlmenően, a több kontrollt alkalmazó vállalatok nem csak a visszaélések gyakoribb feltárásáról számoltak be, hanem arról is, hogy az általuk feltárt visszaélések társaikénál háromszor nagyobb kárértéket képviseltek. Számos vállalat, mely ötnél több eszközt alkalmaz a gazdasági bűncselekmények megelőzése érdekében, képes volt legalább részben ellentételezni veszteségeit.

Minél hamarabb sikerül egy bűncselekményt észlelni, annál kisebb a kockázata annak, hogy abból valamilyen kár keletkezik, valamint annál valószínűbb, hogy az eltűnt vagyont megkerül. Ezzel összefüggésben a



Our 2005 global results confirmed the correlation between a higher number of controls and a higher chance of detecting fraud. Furthermore, companies with a larger number of controls reported not only uncovering frauds more frequently, but also that the frauds they detected were three times more financially damaging. A higher number of the companies that implemented more than five measures of control were able to recover their losses (at least in part).

The earlier the crime is discovered, the lower the risk of damage and the higher the probability of recovering lost assets. Therefore, we advise that companies should:

- assess the real risks and vulnerabilities to fraud within the organisation;
- proactively monitor risky areas;
- develop policies to encourage (and protect) “whistle – blowers”
- actively communicate the company’s stance on fraud – and “walk the talk”;
- expect the worst and be prepared by devising a robust fraud response plan.

The difficulty in adopting a proactive fraud risk management system is a reflection of the deceitful nature of fraud; as a result, the more successful that companies are in developing layers of differing, but complementary,

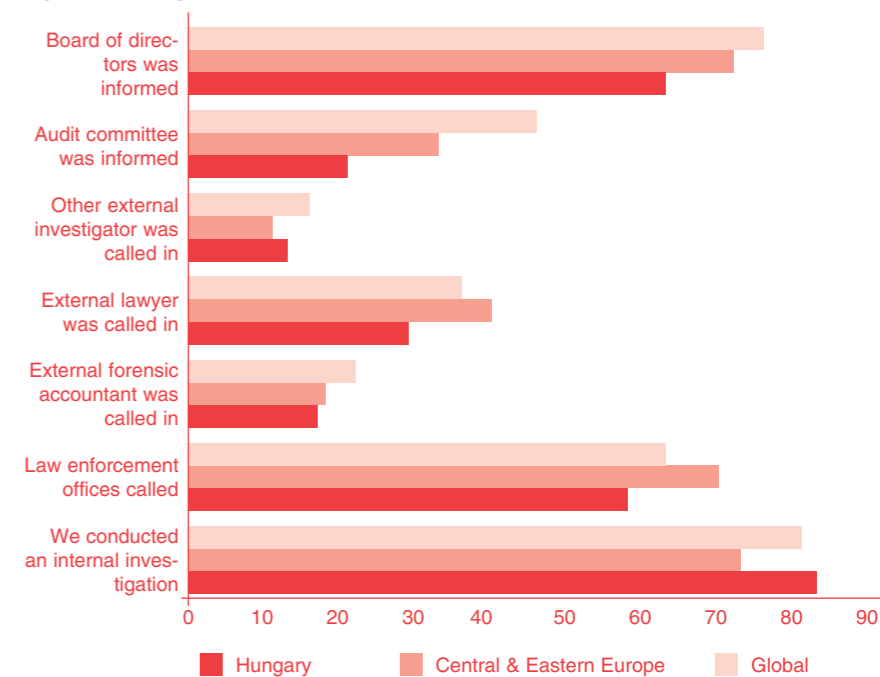
controls, the more frauds they detect. If companies are serious in their desire to mitigate not only the financial and collateral threats from fraud itself, significantly more layers of control need to be added.

### Investigating and dealing with fraudsters

Once the spectre of fraud has been raised, steps must be taken to investigate and authenticate any such claims. In the majority of cases, once an allegation had been made, most companies launched an internal investigation (83%). When it came to

reporting such matters, a lower proportion of serious offences were reported either internally or externally as compared to CEE and the rest of the world. Furthermore, a lower percentage of the respondents that suffered serious offences in Hungary involved external parties (such as lawyers, forensic accountants, investigators) to assist them in dealing with the fraud. These results may indicate an unwillingness on the part of management to report fraud related issues both internally and externally. A lack of openness can give rise to an environment in which fraud can take place.

Figure 4: Dealing with fraud





következőket javasoljuk a vállalatok számára:

- mérjék fel, hogy a saját szervezetük milyen valódi kockázati elemeket rejt, és melyek azok a hiányosságok, amelyek védtelenné teszik őket a visszaélésekkel szemben;
- proaktív módon kísérik figyelemmel a nagy kockázatot képviselő tevékenységeket;
- dolgozzanak ki szabályzatokat a visszaélést felfedező személyek támogatására és védelmére,
- aktívan kommunikálják a vállalat visszaélésekkel kapcsolatos álláspontját – és „tegyék is azt, amit mondanak”;
- mindig készüljenek a legrosszabbra, és ennek érdekében dolgozzanak ki egy hathatós válaszlépéseket tartalmazó tervet a visszaélésekkel szemben.

A visszaélésekkel kapcsolatos kockázatok proaktív kezelésére szolgáló rendszerek kialakításának útjában a visszaélések csalárd természete jelenti a legnagyobb akadályt; vagyis minél sikeresebb egy vállalat az eltérő szintű, de mégis egymást kiegészítő kontrollok kialakításában, annál több visszaélést lesz képes feltárni. Ha a vállalatok ténylegesen csökkenteni kívánják a visszaélésekből származó pénzügyi és járulékos veszteségek lehetőségét, akkor a mostaninál lényege-

sen árnyaltabb (több szinten megvalósuló) kontrollokra lenne szükség.

### A visszaélések elkövetőivel szemben folytatott nyomozás és a velük szemben alkalmazott eljárás módja

Amint visszaélés gyanúja merül fel, meg kell tenni a szükséges lépéseket a gyanú kivizsgálása és megalapozottságának igazolása érdekében. Az esetek többségében az érintett vállalatok haladéktalanul belső vizsgálatot kezdeményeztek azt követően, hogy valakit visszaéléssel gyanúsítottak (83%). Ami az esetek bejelentését illeti, a magyarországi vállalatok a régióbeli és a világ más országaiban működő társaiknál kisebb arányban tettek bejelentést komoly vétségekről akár belső, akár külső szervek felé. Sőt, a komoly vétség elkövetését elszenvetett magyarországi válaszadók kisebb

arányban vettek igénybe külső segítséget a visszaélés kezelése érdekében (jogi szakértők, igazságügyi szakértők, nyomozók). A felmérés eredményéből az a következtetés vonható le, hogy a cégvezetők nem szívesen tesznek bejelentést visszaélés-gyanús ügyekben akár belső, akár külső szervek felé. A nyitottság hiánya a visszaélések táptalaját jelentheti.

Amint megalapozottá válik a visszaélés elkövetésének gyanúja, kötelező módon válaszlépéseket kell fogantatni, hogy elriasszuk a többi potenciális elkövetőt, illetve demonstráljuk a tulajdonosok felé, hogy a vállalat szervezete nem tolerálja a szabálytalanságokat. Az alkalmazott válaszlépések és szankciók köre attól függ, hogy a visszaélés elkövetője belső, vagy külső személy. Belső elkövetők esetében a válaszadók által alkalmazott intézkedés általában az



## 48% of the companies responding to our survey indicated that they had suffered “collateral damage” such as loss of reputation, decreased staff motivation, and declining business relations.

Once a suspected fraud is authenticated, a response is mandatory to deter other potential fraudsters and to show stakeholders in the business that the organisation will not tolerate such malpractice. The range of responses and sanctions taken varied depending on whether internal or external perpetrator was involved. Internal perpetrators were usually dismissed (61%), and in most cases charges were filed, whether criminal or civil.

In our global survey we found that company’s attitudes to dismissal varied depending on the type of fraud and, interestingly, also on fraudsters’ position within the company. Fraudsters within senior management were reported not only to have been dismissed less frequently than other grades of staff, but also to have been subject to criminal charges less frequently. This is even more concerning given the fact that, as noted above, a large proportion of internally committed frauds were perpetrated by senior management. This inconsistency in dealing with frauds may, in our experience, lead to a rapid drop in staff morale and the possibility of further, associated problems.

Besides deterring other fraudsters with a prompt and decisive response, recovering financial losses is another important aim for companies. Globally, compared to our 2003 survey, compa-

nies were more successful in this respect: on average they managed to recover 32% of the amount lost. The same result was reported in Hungary.

Of the financial losses recovered in Hungary, most were recovered from the perpetrator. Insurance continues to play a small role in recouping losses from economic crime. This is due to a lower percentage of entities in Hungary taking out insurance to cover for economic crime losses (27% of respondents) compared to the global average (of 49%).

### Fraud in the future: an illusion of safety?

A quarter of the Hungarian companies surveyed had suffered economic crimes over the past two years and 17% of them reported losses from economic crime in excess of \$1 million. Despite the fact that the proportion of companies reporting a fraud has dropped since the last survey, the average number of frauds suffered by the affected companies is a significant 8.8 cases (on average).

Yet 69% of the surveyed Hungarian companies feel it is unlikely that their organisation is at risk of being subject to economical crime over the next 5 years. This appears to reflect companies’ increasing confidence in their risk management systems. In our opinion this may well be a sign of over-confidence.

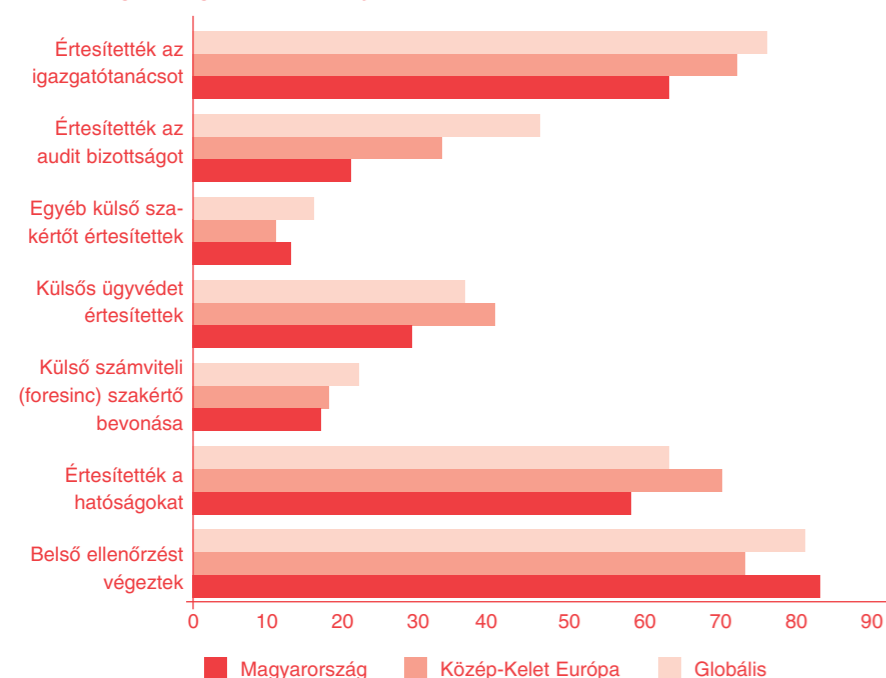


Our experiences have shown that companies with higher level of awareness of the risks, vigilance and preparedness, will uncover more offences and minimise damage to a larger extent than those companies that consider themselves to be relatively safe.

The fight against fraud is a constant struggle. There will always be individuals or groups of individuals who have an incentive and the ability to rationalise committing fraud and/or who are able to spot an opportunity to circumvent or override controls. Companies must not drop their guard, but must constantly develop controls and build on the loyalty of their employees to insure that, even if it is impossible to eradicate fraud, they do not provide an environment in which it can flourish.



4. Ábra: A gazdasági bűncselekmények kezelése



elbocsátás volt (61%), és legtöbbször feljelentés is történt, akár büntető, akár polgári peres eljárás formájában. A globális felmérés eredményei szerint a megkérdezett vállalatok elbocsátásokhoz való viszonya a visszaélések típusától és – érdekes módon – az elkövető vállalat belüli pozíciójának függvényében változott. A visszaélések felső vezetéshez tartozó elkövetőit nem csak ritkábban bocsátották el tettek miatt, mint a náluk alacsonyabb beosztásban dolgozókat, hanem büntetőjogi feljelentést is ritkábban fogadtak ellenük. Ez azért is ad aggodalomra okot, mert a fentiek

tanúsága szerint a bennfentesek által elkövetett visszaélések nagy részben felsővezetők követik el. Tapasztalataink szerint a visszaélések kezelésében tapasztalható következetlenség könnyen a munkavállalói morál hírtelen romlásához, valamint további járulékos problémák kialakulásához vezethet.

Azon túlmenően, hogy határozott és gyors válaszlépésekkel elvegyék a többi elkövető kedvét a rossz példa követésétől, a vállalatok fontos célnak tartják az eltűnt vagyon visszaszerzését is. A 2003. évi felmérés eredmé-

nyéhez viszonyítva, a vállalatok az idén világszerte sikeresebbek voltak ezen a téren: átlagosan az eltűnt vagyon 32%-át sikerült kézre keríteni. Ugyanilyen eredményt értek el az érintettek Magyarországon is.

Magyarországon a pénzügyi veszteségek nagy részét végül az elkövetőtől sikerült behajtani. A biztosítások szerepe továbbra is kicsi a gazdasági bűncselekményből származó károk megtérülésében. Ez azzal magyarázható, hogy Magyarországon a különböző szervezetek a világszerte jellemző átlagnál (49%) alacsonyabb százalékban kötnek biztosítást gazdasági bűncselekményből származó veszteségekre (a válaszadók 27%-a).

#### A visszaélések jövőbeni alakulása: a biztonság illúziója?

A megkérdezett magyarországi cégek negyede számolt be visszaélésekről az elmúlt két évre vonatkozóan, 17%-uk esetében a kár még az 1 millió dollárt is meghaladta. Annak ellenére, hogy a legutolsó felmérés óta a visszaélésekről beszámoló vállalatok aránya visszaesett, az érintett vállalatok által elszemvedett visszaélések száma így is jelentősen magas: 8,8 eset (átlagosan).

Ugyanakkor a felmérésben szereplő magyarországi vállalatok 69%-a szerint nem valószínű, hogy szervezetüket gazdasági bűncselek-

Vállalatok 48%-a jelezte, hogy voltak „járulékos veszteségei”, például presztízsveszteség, a munkavállalók motivációjának visszaesése, valamint az üzleti kapcsolatok megromlása.

mény kockázata fenyegetné az elkövetkezendő 5 évben. Ez a vállalatok saját kockázatkezelő rendszereikbe vetett növekvő bizalmát tükrözi. Ugyanakkor véleményünk szerint ez a túlzott bizalom jele is lehet.

Tapasztalatunk szerint azok a vállalatok, amelyek jobban tudatában vannak a kockázatoknak, óvatosabbak és jobban felkészültek, több szabálytanságot tárnak fel és jobban képesek csökkenteni a keletkező károkat, mint azok, amelyek viszonylagos biztonságban érzik magukat.

A visszaélések elleni küzdelem soha nem ér véget. Mindig lesznek olyan emberek és csoportok, akikben megvan a késztetés és a képesség arra, hogy racionális megfontolásból visszaéléseket kövessenek el, és/vagy akik képesek meglátni a kínálkozó lehetőséget a meglévő kontrollok megkerülésére, vagy kiiktatására. A vállalatoknak tudatosan védekezniük kell a visszaélésekkel szemben, folyamatosan újabb és újabb kontrollokat kell bevezetniük, és meg kell bízniuk saját munkavállalóik lojalitásában, annak érdekében, hogy ha nem is sikerül a visszaéléseket teljesen megszüntetni, legalább meg tudják akadályozni a visszaélések elterjedését elősegítő környezet kialakulását.





PricewaterhouseCoopers Dispute Analysis & Investigations

Contact details

Roger Stanley	CEE Leader	Dispute Analysis & Investigations	+ 420 251 151 205	roger.stanley@cz.pwc.com
David Wake	Partner	Assurance & Advisory Services	+ 36 1 461 9514	david.wake@hu.pwc.com
Miklos Fekete	Director	Dispute Analysis & Investigations	+ 36 1 461 9242	miklos.fekete@hu.pwc.com
Mike Tallent	Senior Manager	Dispute Analysis & Investigations	+ 36 1 461 9663	michael.tallent@hu.pwc.com

[www.pwc.com/hu](http://www.pwc.com/hu)

© 2005 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. PricewaterhouseCoopers refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.