

Kandidatafhandling

Cand. merc. aud.

Copenhagen Business School 2009



Revision af besvigelser i teori og praksis

Udarbejdet af:

CPR-nr.

Gitte Funch

110181-xxxx

Lotte B. Asmussen

180680-xxxx

Vejleder:

Kim Klarskov Jeppesen

Afleveret den 7. april 2009

English Summary

The purpose of this thesis is to study and examine how fraud is affecting the way an auditor in theory and praxis is planning his audit and how he should prepare his auditprogramme to meet the risks. Furthermore we study how fraud is defined, who's the typical fraudster and why a person commits fraud.

The Danish audit standard RS240 (ajourført) regarding fraud is a translation of the international audit standard ISA 240 (revised). It defines fraud as an intentional act by one or more persons among the board of directors, employees or third parties to benefit from fraudulent misrepresentation. Joseph T. Wells, an American CPA and CFE use almost the same definition.

Studies by the American criminal sociologist Donald R. Cressey concludes that a person's non-shareable financial problem is the main reason for committing fraud. The typical fraudster is divided into three categories: Those who considers it as a loan, those who steals small amounts over a long period and at last those who takes the money and run away.

Donald R. Cressey used the terms, pressure, opportunity and rationalization and invented the fraud triangle. It's the foundation of why fraud appears in the first place.

RS240 (ajourført) require that an auditor keeps a professional skepticism, which is an attitude that includes a questioning mind. Before the audit is started the audit team must discuss how exposed the entity's financial statements are to material misstatements due to fraud. Furthermore the management should make up their mind about how exposed to fraud they believe the company is. It's also required that auditors question the management about their approach towards fraud.

We have interviewed 10 auditors about how they plan their audit in consideration of RS240 (ajourført). Regarding professional skepticism they agree that it's something you learn with time and it consists of common sense. All the respondents have some kind of discussion during the audit planning, but they don't agree on whether the whole team should participate or not. Questioning the management about fraud lacks professional structure, is not carefully prepared and is mostly done by the manager, if done at all.

We believe that more experienced auditors should invest more time in discussing professional skepticism with less experienced auditors. In addition everybody could benefit from the whole team participating in the risk discussion and it would be good to spread the knowledge of the fraud triangle. The use of brainstorming techniques could help streamlining the discussion. Regarding the managements approach to fraud the auditor must prepare them for the questioning and well prepared questions leads to an effective audit.

If an auditor finds proof that the risk for fraud is increased, he should immediately modify his actions. More analytical acts in the beginning of the audit could reveal where a fraud is committed, followed by extended substantive procedures in order to find actual evidence that fraud has been committed. Most of the analytical act is based on it-generated reports.

To improve the auditor's ability to reveal fraud, certain actions could be done. Especially the standard RS240 (ajourført) could be shortened or a single standard regarding audit of small entities would be preferred in order for auditors to focus on full scope audit in relation to fraud for larger companies. Furthermore the management should focus on internal controls and the auditor could incorporate more unpredictability in his actions.

Indholdsfortegnelse

1	Indledning mv.	3
1.1	Indledning	3
1.2	Problemformulering.....	5
1.3	Afgrænsning.....	5
1.4	Metode	6
1.5	Kildekritik	8
2	Besvigelser.....	10
2.1	Hvad er en besvigelse	10
2.2	Definition af besvigelser	11
2.3	Lovgivning, standarder og teori.....	11
2.3.1	Definition af besvigelser iht. Straffeloven.....	11
2.3.2	Definition af besvigelser iht. RS240 (ajourført).....	12
2.3.3	Definition af besvigelser iht. Joseph T. Wells.....	14
2.3.4	Sammenligning af definition i RS240 (ajourført) og Joseph T. Wells.....	17
2.4	Sammenfatning	20
3	Analyse af besvigelseteorien og RS240 (ajourført)	22
3.1	Besvigelser.....	22
3.1.1	Et finansielt problem	23
3.1.2	Besvigelstrekanten	24
3.1.3	Hvem og hvorfor	26
3.1.4	Forebygge eller opdage	30
3.2	Sammenfatning	32
3.3	Lovgivning, standarder og RS i et historisk perspektiv.....	33
3.3.1	Tilblivelsen af RS240 og RS240 (ajourført)	34
3.4	Analyse af væsentlige elementer i RS240 (ajourført).....	35
3.4.1	Ansvar for at forebygge og opdage besvigelser	36
3.4.2	Professionel skepsis.....	37
3.4.3	Drøftelser i opgaveteamet.....	38
3.4.4	Risikovurderingshandlinger	44
3.4.5	Formålet med forespørgsler.....	46

3.5	Sammenfatning	49
4	RS240 (ajourført) i praksis	51
4.1	Revisors handlinger i praksis (interview)	51
4.1.1	Professionel skepsis og tillid til ledelsen	51
4.1.2	Almindelige revisionshandling, uforudsete handlinger og dokumenters ægthed	54
4.1.3	Drøftelser i opgaveteamet	57
4.1.4	Risikovurderingshandling og inddragelse af medarbejdere	59
4.1.5	Korruption	61
4.2	Forbedringsmuligheder	62
4.2.1	Resultat af vores undersøgelse af forbedringsmuligheder	63
4.3	Gråzone	67
4.4	Sammenfatning	67
5	Arbejdshandlinger til overholdelse af RS240 (ajourført)	69
5.1	Professionel skepsis	69
5.2	Drøftelser i opgaveteamet	72
5.3	Risikovurderingshandling	75
5.4	Praktiske vanskeligheder ved indførelsen af ovenstående forslag	79
5.5	Identificeret risiko	80
5.6	Sammenfatning	95
6	Konklusion	97
7	Perspektivering	104
8	Forkortelser	106
9	Litteraturliste	107
	Bilag	110

1 Indledning mv.

1.1 Indledning

Netop nu hvor krisen raser og aktiekurserne er styrtdykket, er der i den grad incitament til, at virksomheder i hele verden vil ”pynte” lidt på deres regnskaber. Forekomsten af besvigelser hører desværre ikke til sjældenhederne. Der findes en række offentliggjorte sager, både i Danmark og i udlandet, men formentlig kommer langt størstedelen af de besvigelser, der bliver begået, ikke til offentlighedens kendskab. Dette kan både skyldes personlige hensyn, men også det forhold, at beløbets størrelse ikke er væsentligt nok til, at man vil risikere at skade virksomhedens og ledelsens omdømme.

Det internationale erhvervsliv har, således indenfor de seneste 10 år, oplevet nogle af de største virksomhedsskandaler nogensinde. Blandt de største kan nævnes den amerikanske energi koncern Enron, den amerikanske telegigant WorldCom, det store konglomerat Tyco, den italienske fødevarer virksomhed Parmalat. Danmark har også haft sin andel af sager. Således har vi herhjemme oplevet Memory Card Technology, E-huset, TK Development og senest IT Factory’s fald.

Den hæderkronede revisionsvirksomhed Arthur Andersen spillede en så central rolle i Enrons krak at, det efterfølgende kostede virksomheden livet. For revisionsfirmaet Arthur Andersen var Enron en af de største og vigtigste klienter. De udførte en række opgaver for Enron, af både revisions- og rådgivningsmæssig karakter, hvilket, sammen med et stort honorar, har haft væsentlig indflydelse på det indbyrdes afhængighedsforhold. Sandsynligheden for at revisorerne fra Arthur Andersen havde tilsidesat en del af deres professionelle skepsis er derfor stor. Imidlertid var der ingen der anede uråd, for Enrons aktiekurs fortsatte med at stige og selskabets aktionærer blev fortsat mere velhavende. I 2001 begyndte aktiekursen så at falde og i den efterfølgende periode var der mange spekulationer blandt både stakeholders og shareholders, om hvad der var galt. Senere samme år gik Enron i betalingsstandsning.

Allerede i begyndelsen af 1900-tallet så man besvigelssager i Danmark. Sagen mod den tidligere justitsminister P. A. Alberti, der forsøgte at dække over sit eget bedrageri for ca. 15 mio. kr.

overfor Bondestandens Sparekasse, ledte til den første lov om statsautoriserede revisorer fra 1909. Siden dengang i begyndelse af 1900-tallet er loven naturligvis blevet revideret flere gange og den gældende revisorlov er fra 2008. På trods af at man allerede for 100 år siden var bekendt med bedrageri, var det formentlig Nordisk Fjers konkurs i begyndelsen af 1990'erne, der for alvor satte fokus på emnet besvigelser i Danmark

Besvigelser opdeles i regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver. De ovenfor nævnte sager samt krisen har sat øget fokus på regnskabsmanipulation, der dækker over bevidste fejl i virksomhedens regnskab. Misbrug af aktiver, eksempelvis tyveri af kontante beholdninger, har i mindre grad indflydelse på regnskaberne. Undersøgelser viser at misbrug af aktiver er den oftest forekomne besvigelse men samtidig den mindst omkostningsfulde for virksomhederne. Regnskabsmanipulation forekommer sjældnere men er derimod det mest omkostningsfulde (Wells, Joseph T. 2008 s. 45).

Revisor har ikke til opgave at revidere med henblik på at opdage besvigelser. Danske revisorer har pligt til, at revidere i overensstemmelse med ”god revisorskik” jf. lov om statsautoriserede revisorer, hvilket indebærer overholdelse af de danske revisionsstandarder.

Revisionsstandard 240 (ajourført) fra 2006 – ”Revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber” – opstiller de grundlæggende principper for de vurderinger og handlinger revisor skal udføre, i forbindelse med sin revision, for at overholde ”god revisorskik”. Det er væsentligt at bemærke, at revisor ligeledes er forpligtet til at dokumentere disse handlinger. Den øgede regulering skal være medvirkende til, at flere besvigelser afdækkes ved revision.

Interessen for nærværende emne er affødt af vores arbejde som revisorer. Her har vi erfaret at ledelsen ofte har for lidt fokus på besvigelser, ligesom revisorer med små justeringer af revisionshandlingerne måske kunne hjælpe til med både at forebygge og opklare besvigelser. Samtidig er det et emne, der i særdeleshed har offentlighedens og medierne interesse. Den seneste erhvervsskandale, hvor IT Factory gik konkurs, som følge af direktørens bedrageri, er i høj grad et eksempel herpå. Besvigelser er samtidig et område, som er vanskeligt at revidere. Det skyldes, at

besvigelser altid vil være forsøgt skjult for revisor og det er meget svært at kontrollere ting man ikke bliver præsenteret for. Det er også væsentligt, at bemærke den forventningskløft, der er mellem revisor og offentligheden. Nogle har desværre stadig den forventning, at formålet med revision er at opdage besvigelser, hvilket ikke er tilfældet.

Ovenstående har dannet udgangspunkt for afhandlingens problemformulering.

1.2 Problemformulering

Hvilken betydning har risikoen for besvigelser i et regnskab for, hvordan revisor i teorien bør planlægge og i praksis planlægger sin revision og hvordan kan revisor ved en forhøjet risikovurdering tilrettelægge sine arbejdshandlinger så risikoen imødegås?

Endvidere drøftes det hvordan en besvigelse defineres, hvem der begår besvigelsen og hvorfor, samt hvilke muligheder der for at forbedre revisionen i praksis?

1.3 Afgrænsning

For at koncentrere nærværende afhandling om problemstillingen, vil der for afhandlingen blive foretaget følgende afgrænsninger:

Da regulering vedrørende besvigelser er forholdsvis ny, vil denne afhandling ikke indeholde analyse af statistik for antallet af besvigelssager. Vi mener at sådan statistik endnu ikke vil kunne give et kvalificeret bud på konsekvensen af eksempelvis RS240 (ajourført), ligesom det ikke vurderes nødvendig for at belyse opgavens problemstilling.

Som følge af den valgte problemstilling vil det reguleringsmæssige aspekt af besvigelser, altså udvikling og implementering af standarder og love, ikke blive gennemgået.

Ledelsens samt revisors erstatningsansvar og øvrige juridiske vurderinger omkring placering af skyld ved konstaterede besvigelser falder uden for denne opgave. Formålet er ikke at behandle

hvordan ledelse og revisor optræder uden at det er ansvarspådragende.

Afhandlingen tager alene udgangspunkt i danske forhold, uagtet at disse formentlig er under kraftig indflydelse af både amerikanske og internationale forhold.

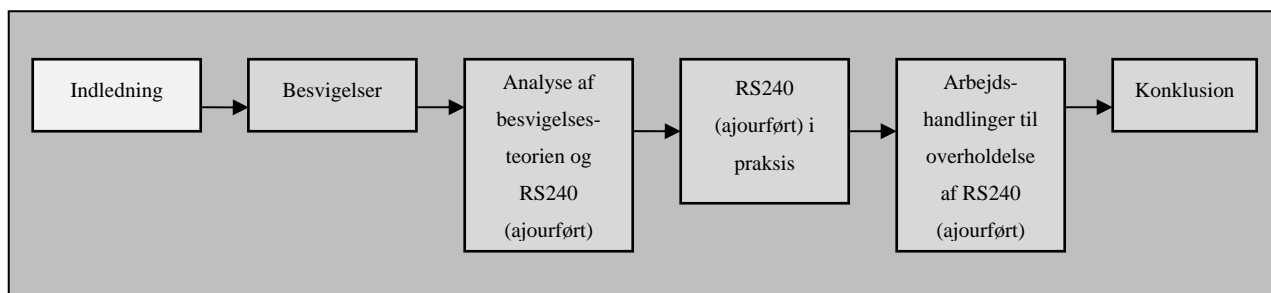
Udgangspunktet for afhandlingen er de danske regler for revisorer og revision. De internationale revisionsstandarder inddrages i det omfang det er væsentligt for forståelsen af opgaven.

På tidspunktet for udarbejdelsen af denne afhandling, raser en global finanskriser. Måske er der rent faktisk tale om en reel økonomisk krise og recession. Et sådan eksternt forhold, har naturligvis effekt på risikoen for besvigelser, hvilket der bør tages stilling til i en risikovurdering. Vi vil dog ikke komme nærmere ind på denne situation i forhold til risikovurderingen, da dette ikke er en del af vores problemformulering.

1.4 Metode

Ovenstående problemformulering lægger op til en induktiv fremgangsmåde. Vi ser nærmere på det faktum at der forekommer besvigelser og på baggrund af interviews konkluderer vi hvordan RS240 (ajourført) anvendes i revisionsbranchen. Slutteligt kommer vi med forslag til handlinger således at revisorerne optimerer og samtidig overholder RS240 (ajourført). Revisors rolle i forhold til dette faktum ønskes undersøgt i nærværende afhandling. Undersøgelsen heraf vil ske med udgangspunkt i problemstillingen. Nedenstående figur tydeliggør afhandlingens opbygning.

Figur 1-1: Afhandlingens opbygning



Kilde: Egen tilvirkning

Det fremgår af ovenstående figur 1-1, at afhandlingen begynder med en indledning og afsluttes med en konklusion. Det mellemliggende forløb er uddybet nedenfor.

Afhandlingen begynder med indledning for at beskrive emnet og motivationen for valg af emnet, samt baggrunden for valget af problemformulering. Metodeafsnittet er medtaget for, at give læseren et overblik over afhandlingens opbygning og tilblivelse samt bidrage til forståelsen af relevansen af de enkelte delafsnit. Til at begynde med, ser vi på forskellige definitioner af besvigelser, herefter følger en analyse af teorien bag besvigelser. På baggrund heraf laver vi en interviewundersøgelse af praksis, inden vi til sidst kommer med forslag til optimale handlinger i forhold til RS240 (ajourført). Denne opbygning er valgt, for at sikre en ”rød tråd” i afhandlingen.

Den empiriske del af afhandlingen, er baseret på interviews af statsautoriserede og registrerede revisorer eller revisorer som skal til revisoreksamen inden for en kortere periode. Vi har valgt at tale med revisorer fra såvel store som de små revisionsfirmaer. Det har vi gjort, for at opnå bredt muligt datagrundlag til brug for vores analyse og konklusion. De store firmaer har typisk en revisionsmanual som anvendes globalt, som derfor kan give anledning til et større revisionsprogram, end hvad der er påkrævet efter de danske standarder. Heri er metodikken for revision af besvigelser beskrevet. Idet der er tale om en global manual, skal man være opmærksom på, at den indeholder elementer fra flere landes lovgivning. Der er risiko for, at svarene fra revisorer i større firma, til en vis grad vil være ens. For at opnå en bedre forståelse af, hvad der foregår i revisionsbranchen, har vi derfor også interviewet revisorer fra små revisionsfirmaer.

Der er tale om beskrivende undersøgelse ved vores databehandling samt forklarende undersøgelse i form af teorianvendelse. Opgaven er præget af en kvalitativ undersøgelses metode. Teori og gældende regulering analyseres kvalitativt. Dataindsamlingen foregår gennem åbne interviews, hvilket ligeledes foregår kvalitativt. Metodevalget skyldes primært emnets tabubelagte karakter, personlige og åbne interviews vil højere grad få folk til at åbne sig. Ved en standardiseret undersøgelse af emnet vil det ligeledes ikke være muligt at få de små historier fra det virkelige liv med. Fordelen ved den valgte metode er, at den giver os mulighed for at forklare spørgsmålene, stille uddybende spørgsmål ligesom det giver respondenterne mulighed for at uddybe deres svar.

Under skriveprocessen gik IT Factory konkurs som følge af, at direktøren Stein Bagger havde begået omfattende bedrageri. Sagen har været underlagt massiv mediedækning, hvilket har medført en risiko for, at respondenterne vil lade sig påvirke heraf. 8 ud af de 10 interviewede revisorer er interviewet før skandalen, mens 2 er interviewet efter. Vi har ikke umiddelbart kunne konstatere, at respondenterne har ladet deres svar påvirke af sagen.

1.5 Kildekritik

Hvad med alle de sager der ikke opdages?

Hovedparten af den litteratur om besvigelser vi har læst og anvendt, bygger på viden baseret på opdagede besvigelser. Her eksisterer en problemstilling eller et paradoks, idet vi ikke har noget viden fra de besvigelser, som aldrig er blevet opdaget. Når vi ikke har viden om de besvigelser, der aldrig bliver opdaget, kommer vi til at mangle aspekter, i forhold til diskussionen om at forebygge og opdage besvigelser.

National og international litteratur

En del af den litteratur som vores afhandling bygger på, er af amerikanske forskere, lektorer og andre med viden og uddannelse inden for revision. Vi har valgt at anvende blandt andet den amerikanske litteratur på området, da der er store ligheder mellem amerikanernes SAS 99, ISA 240

og RS240 (ajourført). Dog vil der naturligvis være kulturelle forskelle mellem Danmark og Amerika, som gør at den amerikanske litteratur baseres på nogle andre normer.

I USA findes en uddannelse for "Forensic accounting", altså besvigelsesefterforskning. I Danmark er det primært revisorer der undersøger besvigelser, men revisorerne har ikke den reelle uddannelsesmæssige kompetence¹. En af vores meget anvendte forfattere til denne opgave er Joseph T. Wells, og den kendsgerning at han har uddannelse inden for forensic accounting betyder, at det materiale vi anvender rækker ud over, hvad vi i Danmark forbinder med revision.

En af de anvendte undersøgelser, der er udført af Chin-Chen Lee og Robert B. Welker, er baseret på en gruppe af 20 personer, der er delt ind i to grupper (10 i hver gruppe). Den ene gruppe skulle fortælle sandheden og den anden gruppe skulle lyve. De nævner selv i undersøgelsen, at man ikke bør generalisere på baggrund af undersøgelsen. Det er ligeledes vores vurdering, at 20 personer ikke giver statistisk sikkerhed for, at resultatet er sigende for en større population. Endvidere skal man være opmærksom på, at det naturligvis ikke er alle der er lige gode til at lyve.

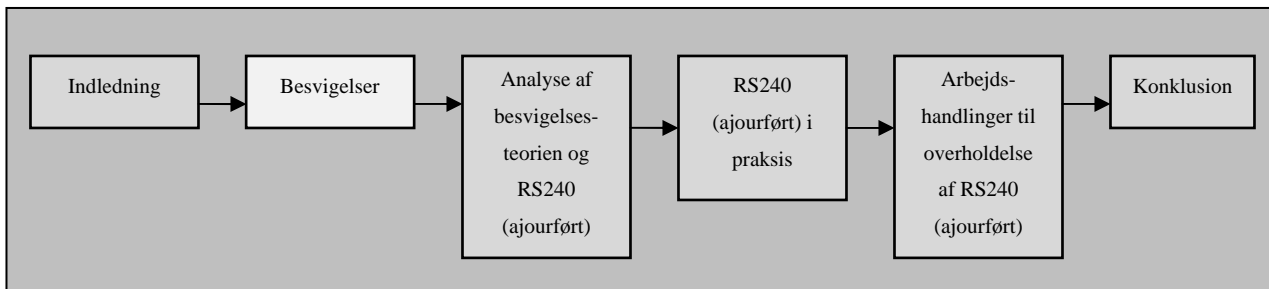
Interview

For den del af afhandlingen der vedrører revisors handlinger i praksis, har vi interviewet 10 revisorer. Vi har søgt at interviewe revisorer fra forskellige typer af danske revisionsvirksomheder, for at opnå et repræsentativt udsnit af branchen. Vi har således udvalgt revisorer fra Big 4, fra mellemstore revisionsvirksomheder, fra virksomheder der har mange børsnoterede selskaber, fra mindre revisionsvirksomheder og de helt små. Vi taler primært med statsautoriserede revisorer, men i et enkelt tilfælde har vi talt med en registreret revisor og i et andet med en cand.merc.aud., som har oplevet besvigelser i forbindelse med sit arbejde, og som inden for en kortere periode skal til revisoreksamen.

¹ Hverken på HD(R), CMA eller SR uddannelsen bliver der undervist i et obligatorisk fag vedrørende besvigelser.

2 Besvigelser

Figur 2-1: Afhandlingens opbygning



Kilde: Egen tilvirkning

"Fraud, by its nature, is easy to conceal and difficult to detect."

Joseph T. Wells

2.1 Hvad er en besvigelse

Inden for de seneste år har hver tredje danske virksomhed været udsat for virksomhedskriminalitet (PricewaterhouseCoopers). De færreste virksomheder er klar over, hvor sårbare de i virkeligheden er overfor besvigelser. Mange ledere siger ofte *"der er ingen her, der tager af kassen"* eller *"her stoler vi på hinanden"*, men når en besvigelse opdages, er den ofte begået af den mest betroede medarbejder.

Det er sjældent revisor der opdager en besvigelse. Oftest er det en tilfældighed, en ansat i virksomheden eller de interne kontroller, der afslører en besvigelse. Det er samtidig virksomhedens ledelse der har ansvaret for virksomhedens årsrapport (Årsregnskabsloven §8 stk. 2). Dette er endvidere klart defineret i revisionspåtegningen på årsrapporten, hvor det eksplicit er defineret, at det er ledelsens ansvar at årsrapporten giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, hvad enten fejlinformation skyldes besvigelser eller fejl.

I det følgende gennemgås hvordan besvigelser defineres og vi se nærmere på hvad der ligger i definitionen. Der ses på, hvorvidt definitionen af besvigelser i RS240 (ajourført) stemmer overens med den definition Wells' giver i sin bog. Slutteligt ser vi på hvorvidt begreberne fra besvigelsestrekanten ligeledes fremgår af RS240 (ajourført).

2.2 Definition af besvigelser

Ser man på selve ordet "besvigelse", er det i dansk retskrivning synonymt med ordet bedrageri. Bedrageri indebærer at skaffe sig selv eller andre uberettiget vinding ved retsstridigt at fremkalde, bestyrke eller udnytte en vildfarelse der fører til en anden handling eller unkladelse, hvorved der påføres denne eller nogen, for hvem handlingen eller unkladelsen bliver afgørende, et formuetab (Straffenloven §279). Nedenfor kommer vi nærmere ind på hvad bedrageri betyder for virksomheder.

2.3 Lovgivning, standarder og teori

2.3.1 Definition af besvigelser iht. Straffenloven

I straffenloven falder besvigelser ind under de formueforbrydelser det er defineret i straffenloven. Formueforbrydelser er et bredt begreb, der dækker over tyveri, ulovlig omgang med hittegods, underslæb, bedrageri, databedrageri, mandatsvig, afpresning, åger og skyldnersvig (Straffenloven kap. 28).

For at få en nærmere definition af besvigelser i forhold til virksomheder er vi nødt til at se på den gældende RS240 (ajourført) samt relevant besvigelsesteori.

2.3.2 Definition af besvigelser iht. RS240 (ajourført)

I RS240 (ajourført) er givet en overordnet definition af begrebet besvigelser.

”Betegnelsen ”besvigelser” anvendes om en bevidst handling udført af en eller flere personer blandt den daglige ledelse, den øverste ledelse, medarbejdere eller tredjeparter, hvor vildledning for at opnå en uberettiget eller ulovlig fordel er involveret.”

RS240 (ajourført) punkt 6

Bevidst handling

I begrebet ”bevidst handling” ligger, at besvigeren er fuldt ud klar over, hvad han foretager sig. Når revisor skal revidere regnskabsposter der er baseret på skøn, vil der altid kunne opstå tvivl om hvorvidt værdien er opgjort korrekt. Er ledelsen bevidst om at værdien er for høj, vil der være tale om en besvigelser. Hvis den for høje værdi derimod er et resultat af en ubevidst handling, vil der være tale om en fejl. Den bevidste handling er udtryk for, at den der vil manipulere, har taget et valg som betyder, at den objektive vurdering byttes ud med en subjektiv vurdering. Argumenterne kan være mere eller mindre stærke, men er ikke baseret på objektivitet.

Ledelse/medarbejder/tredjepart

Der kan i henhold til definitionen være tale om besvigelser begået af ledelsen, medarbejdere eller tredjeparter. Det må forventes, at det typisk er ledelsen der laver regnskabsmanipulation, da det oftest vil kræve en tilsidesættelse af de interne kontroller. Det kan eksempelvis være, når ledelsen er incitamentslønnet og deres løn dermed er afhængig af de resultater virksomheden præsenterer i regnskabet. I de tilfælde hvor der er flere personer involveret i besvigelser, kan der være tale om at ledelsen presser de ansatte i økonomiafdelingen til bevidst at manipulere med regnskaberne. Misbrug af aktiver vil derimod ofte være foretaget af virksomhedens medarbejdere. Ofte leder denne type besvigelser ikke til væsentlig fejlinformation i regnskabet og er derfor ikke væsentlig for revisor. Det er blot en ekstra omkostning for virksomheden. Undersøgelser viser, at omkostningen for virksomheden i sager om misbrug af aktiver, er væsentlig lavere end i sager med regnskabsmanipulation (Wells, Joseph T. 2008 s. 45).

Vildledning

For at der er tale om vildledning, skal besvigelsen give anledning til væsentlig fejlinformation i regnskabet. En fejlinformation er væsentlig når regnskabsbrugeren træffer en forkert beslutning på baggrund heraf (Elling, Jens O. 2003 s. 22).

Uberettiget/ulovlig fordel

Der ligger implicit i ovenstående tre forhold, at besvigeren på baggrund af sine handlinger, vil opnå en uberettiget eller ulovlig fordel. En fordel er ikke nødvendigvis af økonomisk karakter, der kan også være tale om social accept blandt de øvrige medarbejdere eller omverdenen.

Yderligere definerer RS240 (ajourført) forskellen mellem tilsigtede og utilsigtede fejl:

”Fejlinformation i regnskabet kan skyldes besvigelser eller fejl. Den afgrænsende faktor mellem besvigelser og fejl er, om den underliggende handling, der resulterer i fejlinformation i regnskabet, er bevidst eller ubevidst.”

RS240 (ajourført) punkt 4

RS240 (ajourført) dækker, som nævnt tidligere, over to typer af besvigelser:

1. fejlinformation som følge af misbrug af aktiver
2. fejlinformation som følge af regnskabsmanipulation

Fejlinformation som følge af misbrug af aktiver

Misbrug af aktiver omfatter tyveri af virksomhedens aktiver, sædvanligvis er det medarbejderne i virksomheden der begår denne form for besvigelser. Oftest er der tale om små og uvæsentlige beløb set i forhold til regnskabet og dermed revisors arbejde. Denne form for misbrug kan eksempelvis være underslæb, hvor medarbejderen tilegner sig debitorindbetalinger eller tyveri af fysiske aktiver eksempelvis af virksomhedens handelsvarer til videresalg eller eget forbrug (RS240 (ajourført) punkt 11). Der findes dog også sager hvor, der er begået underslæb for væsentlige beløb.

Fejlinformation som følge af regnskabsmanipulation

Regnskabsmanipulation foretages oftest af virksomhedens ledelse og kan ske ved tilsidesættelse af de interne kontroller, ifald disse er eksisterende. Der kan være tale om udeladelse af beløb eller oplysninger i regnskabet, begrundet i ledelsens bestræbelse på at resultatstyre. Regnskabsmanipulation bruges til at vildlede regnskabslæseren (RS240 (ajourført) punkt 8-10).

2.3.3 Definition af besvigelser iht. Joseph T. Wells

Joseph T. Wells er amerikansk CPA og autoriseret besvigelseterforsker, ligesom han er formand for foreningen af autoriserede besvigelseterforskere. Han er professor på området og holder forelæsninger, skriver artikler og forsker i emnet. Endvidere har Wells vundet diverse priser inden for området.

Wells definerer besvigelser som følger:

”The use of one’s occupation for personal enrichment through the deliberate misuse or misapplication of the employing organization’s resources or assets.”

Frit oversat bliver det til:

”En person, der ved hjælp af sit ansættelsesforhold, opnår personlig vinding gennem bevidst misbrug eller uretmæssig tilegnelse af virksomhedens ressourcer eller aktiver.”

Ansættelsesforhold

Denne definition lægger uomtvisteligt op til, at der skal være tale om en medarbejder i virksomheden der begår besvigelsen, i modsætning til RS240 (ajourført) hvor det også kan være 3. mand.

Personlig vinding

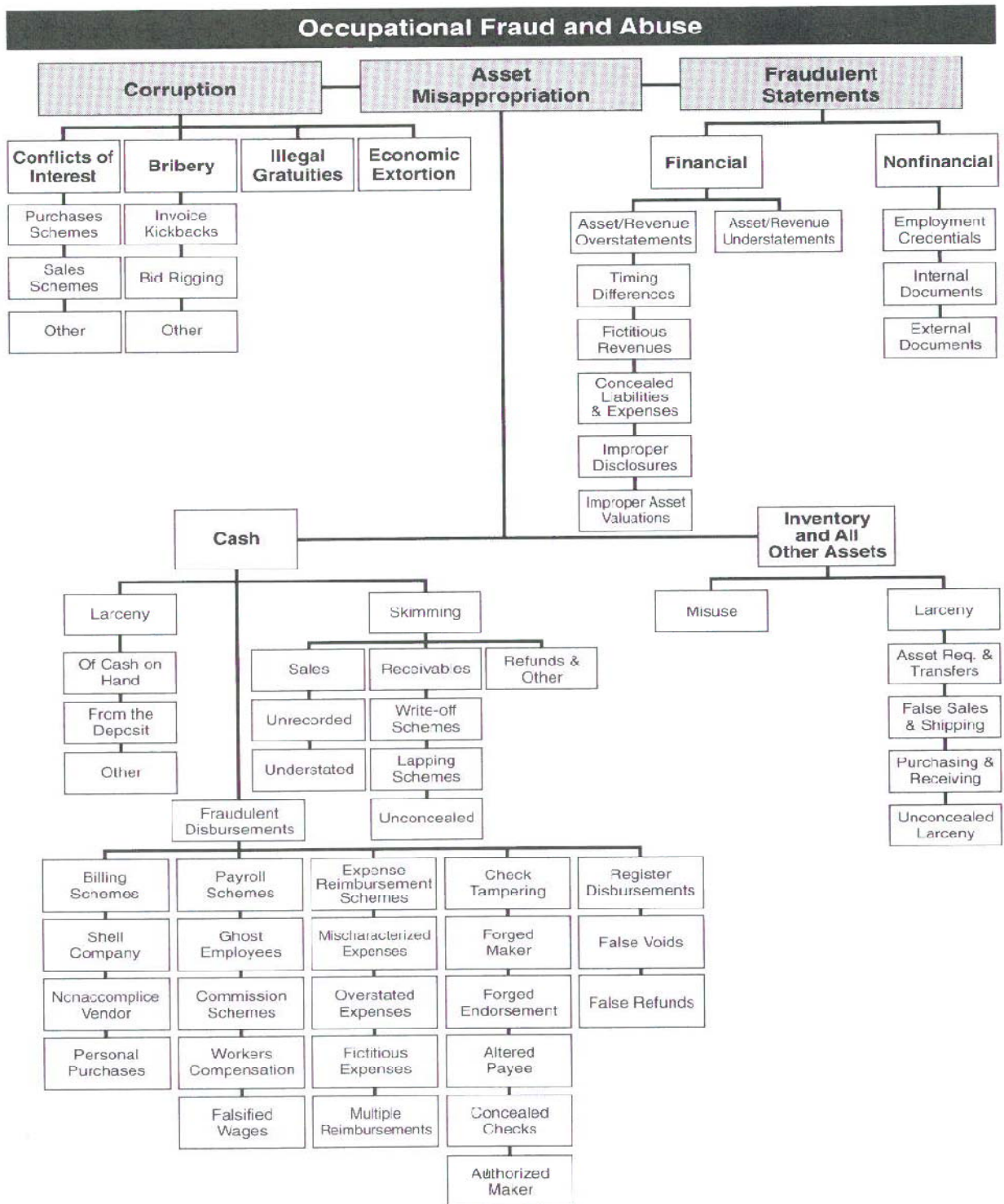
For at der kan være tale om en besvigelse jf. Wells, skal besvigeren opnå en personlig vinding. Det fremgår ikke af definitionen hvorvidt denne vinding er af finansiel karakter, eller om den også kan omfatte social vinding. Social vinding kunne eksempelvis være ekstern anerkendelse, der med tiden kunne medføre øgede karrieremuligheder.

Bevidst misbrug/uretmæssig tilegnelse af ressourcer/aktiver

Wells lægger vægt på at handlingen skal være bevidst. Netop bevidstheden er årsagen til, at der er tale om en besvigelse og ikke en fejl.

Wells' definition af besvigelser dækker over alle forbrydelser, hvor udgangspunktet er opnåelse af en personlig fordel på baggrund af bedrageri. I relation til virksomheder vedrører besvigelser; regnskabsmanipulation, misbrug af aktiver og korrupsion (Wells, Joseph T 2008 s. 8).

Figur 2-2: Besvigelstræ



Kilde: Wells, Joseph T. 2008 s. 46

Regnskabsmanipulation

Regnskabsmanipulation i Wells' terminologi dækker over det samme som RS240 (ajourført). Wells opdeler dog regnskabsmanipulation yderligere i finansiell og ikke-finansiell. Den finansielle del vedrører forvanskning af tal i regnskabet, mens den ikke finansielle del vedrører fortielser af væsentlige begivenheder og anden vigtig information i den skrevne del af regnskabet (Wells, Joseph T. 2008 s. 46).

Misbrug af aktiver (Wells, Joseph T. 2008 s.46)

Ligesom for regnskabsmanipulation er Wells' definition lig med RS240 (ajourført). Wells opdeler misbrug af aktiver i to kategorier:

1. Likvider
 - a. Tyveri af kontanter før de bliver bogført
 - b. Tyveri af kontanter efter de er bogført
 - c. Falske omkostninger/dispositioner
2. Lager samt andre aktiver
 - a. Tyveri
 - b. Misbrug

Korruption (Wells, Joseph T. 2008 s.238)

Korruption er en persons misbrug af sin position eller indflydelse til at opnå fordel for sig selv eller andre, mod at virksomheden lider et tab. Nedenfor er listet de fire typer korruption som Wells omtaler, de er listet med den mest udbredte form først:

1. Interesse konflikt
2. Bestikkelse
3. Takke gaver
4. Afpresning

2.3.4 Sammenligning af definition i RS240 (ajourført) og Joseph T. Wells

Begge definitioner indeholder den uberettigede og ulovlige fordel eller tilegnelse af fordele. I begge definitioner gøres det klart, at der er tale om en bevidst handling, til forskel fra en ubevidst

handling, der i RS315 defineres som en fejl. I figur 2-3 vises hvilke elementer og sammenfald der er mellem de to definitioner.

Figur 2-3: Sammenfald i definitioner

Sammenfald i definitioner	RS240 (ajourført)	Joseph T. Wells
En bevidst handling	X	X
Udført af daglig ledelse	X	X
Udført af øverste ledelse	X	X
Udført af medarbejdere	X	X
Udført af tredjepart	X	-
Vildledning	X	-
Uberettiget eller ulovlig fordel	X	X

Kilde: Egen tilvirkning

RS240 (ajourført) foretager en yderligere opdeling af begrebet således, at der tales om ledelsesbesvigelser og medarbejderbesvigelser. Sammenlignes dette med Wells' definition, er det ikke muligt at se denne opdeling, dog medtager han at der skal være tale om et ansættelsesforhold, hvilket i et vist omfang kan tolkes som den samme. Endvidere omtaler begge definitioner, at der skal være tale om opnåelse af personlig fordel på baggrund af handlingen.

Den eneste væsentlige forskel der ses af definitionerne er, at RS240 (ajourført) også angiver at besvigelser kan begås af en tredjepart, hvilket Wells ikke nævner. En tredjeparts besvigelse kan blot være en faktura der sendes til en virksomhed, der betaler uden at have fået varer eller tjenesteydelser herfor. Sådanne tilfælde vil kunne forekomme hvis virksomhedernes interne kontroller enten er fraværende eller ineffektive.

Figur 2-4: Besvigelsestyper

Besvigelsestyper	Wells	RS240 (ajourført)
Misbrug af aktiver	X	X
Regnskabsmanipulation	X	X
Korruption	X	-

Kilde: Egen tilvirkning

Af ovenstående figur fremgår det, at Wells og RS240 (ajourført) arbejder med de samme besvigelsestyper, dog med den tilføjelse at Wells ligeledes medtager korruption som en besvigelse.

Som beskrevet i afsnit 3.3.1 er RS240 (ajourført) og de resterende RS'er i øvrigt en oversættelse af de internationale revisionsstandarder. I visse lande er korruption dog ikke ualmindeligt og i mange lande bogføres omkostninger til korruption (bestikkelse) som en driftsomkostning under eksempelvis vareforbrug (Interviewet revisor). Det skal bemærkes, at blot fordi omkostningen bogføres, er den ikke nødvendigvis lovlig. Hvis den eksempelvis er bogført sammen med vareforbruget, kan det være svært for revisor at opdage, da der her typisk er rigtig mange posteringer.

Landenes forskellige holdninger til korruption er formentlig årsagen til, at Wells har det med som en besvigelse og RS240 (ajourført) ikke har. Vi er dog af den opfattelse at visse former for korruption vil kunne falde ind under misbrug af aktiver. Det gælder eksempelvis hvis en ansat modtager returkommission, svarende til den rabat selskabet skulle have haft.

I 2006 foretog ACFE² en undersøgelse af 1.134 besvigelsestilfælde. Nedenfor ses resultatet af undersøgelsen, fordelt på de forskellige typer besvigelser.

² Association of Certified Fraud Examiners

Figur 2-5: Resultat af ACFE's undersøgelse

Besvigelsestype	Andel af tilfælde ³
Misbrug af aktiver	91,5%
Korruption	30,8%
Regnskabsmanipulation	10,6%

Kilde: Wells, Joseph T. 2008 s. 45

Størstedelen af alle besvigelser vedrører misbrug af aktiver - som regel likvider (Kranacher, Mary-Jo 2006). Af besvigelsestræet i figur 2-2 ses, hvilke områder og hvilken type besvigelser der kan være tale om. Der er tale om besvigelse i form af tyveri af aktiver, som ofte er småbeløb, set i forhold til regnskabets væsentlighed. Der er blandt andet tale om at tage fra kassen, refundere beløb uden at modtage varer retur. I forhold til RS240, hvor det kun er de væsentlige besvigelser der refereres til, vil disse typer besvigelser ikke nødvendigvis være relevante for regnskabet.

Undersøgelser viser, at den højeste risiko for besvigelser foreligger i de små virksomheder. Det er som regel også disse virksomheder, der ikke har et effektivt kontrolsystem og hvor effektiv funktionsadskillelse ikke er mulig at etablere. Non-profit organisationer og offentlige institutioner har den mindste risiko for at blive udsat for besvigelser, mens risikoen er forhøjet i finansielle institutioner og handelsvirksomheder (Wells, Joseph T. 2008 s. 38).

2.4 Sammenfatning

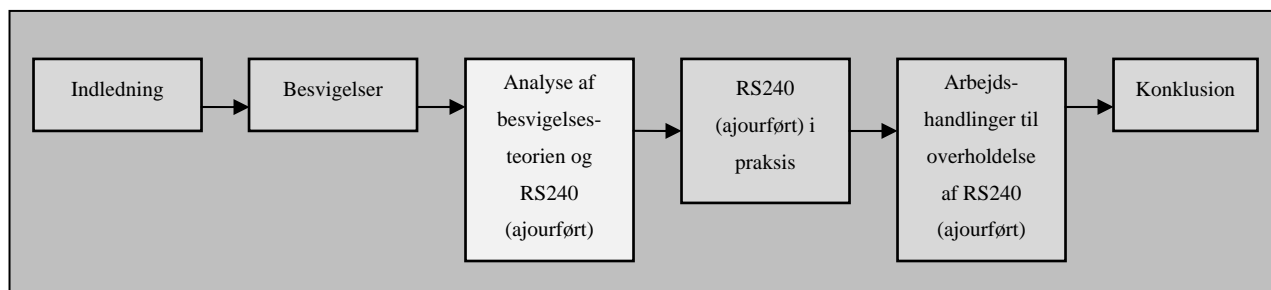
Dette afsnit har bidraget til at klarlægge, hvad en besvigelse er. Den bredeste definition er når man siger, at en besvigelse er lig med formueforbrydelser i straffeloven. I straffeloven, sættes der flere ord på hvad der ligger heri. Bedrageri, tyveri, ulovlig omgang med hittegods, underslæb, bedrageri, databedrageri, mandatsvig, afpresning, åger og skyldnersvig er alt sammen besvigelser. I RS240 (ajourført) skal der være tale om en bevidst handling der er begået af enten ledelse, medarbejder eller tredjepart og som leder til vildledning og uberettiget eller ulovlig fordel. I hen-

³ Summen af procenterne giver ikke 100%, da flere af sagerne indeholdt flere besvigelsestyper.

hold til Wells definition, skal der være tale om, at en person opnår personlig vinding ved, at han/hun gennem sit ansættelsesforhold enten misbruger eller uretmæssigt tilegner sig virksomhedens aktiver. Forskellen mellem RS240 (ajourført) og Wells er dermed begrænset til den i RS240 (ajourført) omtalte tredjepart der kan begå en besvigelse. Både RS240 (ajourført) og Wells taler om misbrug af aktiver og regnskabsmanipulation som to former for besvigelser. Wells medtager også korrupsion som en selvstændig type besvigelse.

3 Analyse af besvigelsesteorien og RS240 (ajourført)

Figur 3-1: Afhandlingens opbygning



Kilde: Egen tilvirkning

“Jeg havde en kollega der var revisor for et lille firma. Han var ganske ny i faget og havde kun få års praktisk erfaring som revisor. Han skulle for første gang ud og lave et beholdningseftersyn helt alene. Eftersom det var hans første gang alene, kunne han sagtens mærke nervøsiteten i maven, idet han bankede på døren. Direktøren åbnede og kiggede meget undrende på revisoren, der straks forklarede at han var kommet for at foretage et uanmeldt beholdningseftersyn. Det gik hurtigt op for min kollega at der var noget helt galt, og da han så at kufferterne stod pakkede indenfor i receptionen, kiggede han lige så undrende på direktøren. Det var dagen før påske og det viste sig, at direktøren og bogholderen havde pakket kufferterne og var på vej til lufthavnen og dermed ud af landet. ”Det er faktisk ikke den bedste dag du er kommet på” sagde direktøren til min kollega, men som den gode revisor, insisterede min kollega på at udføre beholdningseftersynet. Det viste sig hurtigt, at direktøren og bogholderen havde tømt alle bankkontiene og taget kontanterne der lå i kassen og nu var på vej til at fordufte. Hvad gør en ung og uerfaren revisor? Han konfiskerede billetterne og kontaktede selvfølgelig straks sin overordnede.

Interviewet revisor

3.1 Besvigelser

I nærværende kapitel gennemgås den grundlæggende besvigelsesteori. Vi ser nærmere på besvigelsestrekanten og analyserer de enkelte delelementer heri. Dernæst ser vi på den danske regulering af revisors rolle i forhold til besvigelser gennem RS240 (ajourført). Slutteligt diskuteres det hvorvidt revisor indtager den opdagende eller forebyggende rolle.

3.1.1 Et finansielt problem

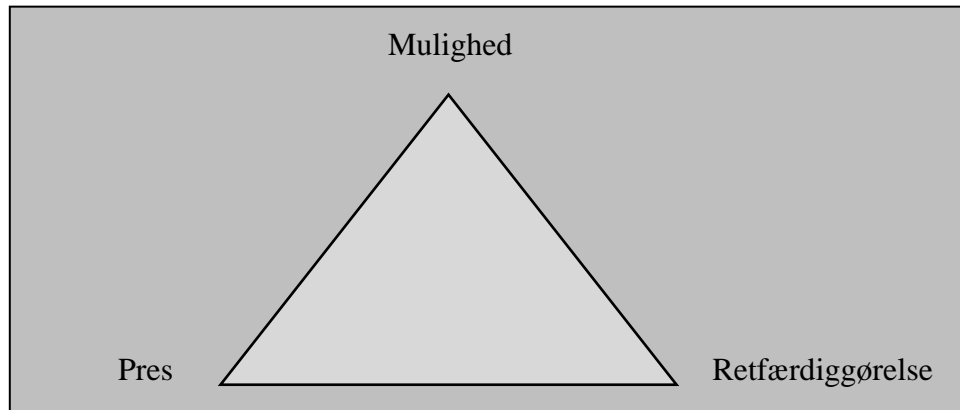
Der er ikke forsket særligt meget i revision af besvigelser, taget i betragtning hvor stor indflydelse det har på samfundet og virksomhederne. Den amerikanske kriminolog Donald R. Cressey gjorde det imidlertid til sin mission at afdække området. Han foretog derfor interviews af 200 bedrageridømte og på baggrund heraf, fik han sat nogle begreber på, og det blev siden hen til den besvigelstrekant som RS240 (ajourført) også bygger på.

Hans teori går på, at alle besvigelser starter med, at personen har et finansielt problem, der på ingen måde kan deles med andre. Det fandt han frem til, ved at spørge personen hvorfor han ikke havde lavet besvigelser i tidligere jobs og hertil svarede de adspurgte, at det ikke havde været nødvendigt. Cressey siger også, at det er meget individuelt, hvornår der er tale om et så stort problem, at det ikke kan deles med andre (Wells, Joseph T. 2008 s. 13-14).

En anden amerikansk kriminolog ved navn Richard C. Hollinger har sammen med John P. Clark ligeledes studeret årsagen til besvigelser. De kom imidlertid frem til en anden årsag end Cressey. Hollinger-Clark studiet nåede frem til den konklusion, at det er omstændigheder på arbejdspladsen, der er årsag til at besvigelser begås. Hollinger og Clark så nærmer på litteraturen om medarbejdertyperier. På baggrund heraf konkluderede de, at det er en medarbejders manglende tilfredshed på jobbet, der er årsagen til at en besvigelse begås (Wells, Joseph T. 2008 s. 24-25).

3.1.2 Besvigelsestrekanten

Figur 3-2: Besvigelsestrekanten



Kilde: Wells, Joseph T. 2008 s. 14

For at en besvigelse skal kunne finde sted, skal følgende tre forhold være til stede;

- 1) Pres - personen skal føle sig presset til at foretage besvigelsen.
- 2) Mulighed - der skal være en svaghed i de interne kontroller.
- 3) Retfærdiggørelse - personen rationaliserer sig frem til, at det er i orden af begå besvigelsen.

Det er de personlige økonomiske problemer (pres), der er motivet for at begå en besvigelse, men hvis muligheden ikke er til stede i virksomheden, vil det ikke ske. Det økonomiske pres der hviler på personen er så voldsomt, at det skal fjernes. Det er helt essentielt for personen, at løse det uden andre finder ud af det. Personen ser det som en nødvendighed at løse problemet, uden at personens status udadtil ændres. Vi mener dog at nogle personer vil begå besvigelser, blot fordi muligheden er til stede.

Cresseys teori definerer to muligheder. Enten besidder personen en generel viden som gør det muligt, eksempelvis har personen hørt om andre, der har begået besvigelser, eller også har personen nogle tekniske færdigheder, der gør det muligt. Ofte holder en besviger sig til, at begå besvigelser på noget der har relation til personens arbejde. Cressey gør opmærksom på, at hverken den generelle eller den tekniske viden er særegen, det er færdigheder alle ansatte har. Men hvis en

person får et finansielt problem, ser personen denne viden som en mulighed for at rette op på problemet.

Langt størstedelen af dem der begår besvigelser, har intentionen at de naturligvis vil betale/aflevere det lånte tilbage. Dermed har de, allerede inden de begår forbrydelsen, rationaliseret sig frem til, at det er i orden at låne penge eller andet, så længe de efterfølgende bringer forholdet på plads igen. Rationaliseringsfasen er derfor, ligesom de to ovennævnte, noget der sker før forbrydelsen begås. De fleste glemmer dog at betale/aflevere tilbage, og hvis det går godt gentager de fleste deres forbrydelse. Den menneskelige natur gør også, at jo flere gange en person gør noget ulovligt, des svagere bliver rationaliseringen for til sidst at forsvinde helt (Wells, Joseph T. 2008 s. 16-17).

Den krise samfundet befinder sig i i øjeblikket har medført at flere privatpersoner har tabt penge på aktiespekulationer. Mange har endda lånt penge til køb af aktier og dermed gearet deres investeringer. Hvis man forestiller sig en person, der har lånt penge i banken med sikkerhed i huset, til at købe aktier for. Aktiekursen er styrtstykket under krisen og banken kræver nu at aktierne bliver solgt så gælden kan indfries. Men da aktierne ikke længere har lige så høj en værdi som det beløb man skylder banken, sidder man tilbage med en gæld. Det kunne være det økonomiske pres der udløser at personen begynder at lede efter muligheden for lette penge på arbejdspladsen. Lykkedes det for personen at finde et hul i virksomhedens interne kontroller vil han formentlig begå en besvigelse. Herefter begynder efterrationaliseringsfasen, hvor personen vil retfærdiggøre sin handling overfor sig selv. Det sker eksempelvis ved at overbevise sig selv om at man ikke får nok i løn. Ovenstående eksempel illustrerer, hvordan alle 3 betingelser i besvigelsestrekanten er opfyldt.

3.1.3 Hvem og hvorfor

Figur 3-3: Besvigelsestrekanten fordelt på besvigelsestyper

	REGNSKABSMANIPULATION	MISBRUG AF AKTIVER
INCITAMENT/PRES	Ambitiøse resultatmål	Dårlig privatøkonomi
MULIGHED	Ledelsestilsidesættelse	Aktiv/svag kontrol
RETFÆRDIGGØRELSE	"Hen om næste hjørne"	"For lidt i løn"

Kilde: Kiertzner, Lars 2006

Når der begås besvigelser, ligger der som udgangspunkt en situation eller et pres bag, som bedrageren mener, er så delikat og privat, at det ikke kan deles med andre. Figur 3-2 viser med udgangspunkt i de tre faktorer for besvigelens tilvejebringelse, eksempler på hvad der kan trække medarbejderen i en virksomhed til at begå en besvigelse.

Donald R. Cresseys interview-undersøgelse af personer, der er blevet taget i besvigelser, har resulteret i følgende inddeling i 6 overordnede kategorier. Kategorierne er udtryk for de typer af situationer, der kan lede til, at en person ikke mener at være i stand til at dele sine finansielle problemer med andre (Wells, Joseph T. 2008 s. 13-21).

Figur 3-4: Skelsættende situationer

1	Overtrædelse af bemyndigelsesområde,
2	Problemer som følge af personlig fiasko
3	Problemer i virksomheden som følge af udefrakommende påvirkninger
4	Fysisk isolation
5	Status berigelse
6	Arbejdsgiver og -tager relationer

Kilde: Egen tilvirkning

Den første kategori af situationen bag en besvigelser "overtrædelse af bemyndigelsesområde" henviser til, at personen har en betroet stilling. Personer i en sådan stilling kan føle, at de bør holde sig på dydens smalle sti, fordi andet vil være uværdigt, og uforeneligt med den betroede stilling. Når en sådan får en personlig krise, som eksempelvis kan være misbrug af alkohol eller narkotika, vil personen ikke føle sig i stand til at dele dette problem med andre, netop fordi de føler, at de med deres job skal, holde en vis standard. Krisen skal derfor skjules for omverden, og metoden hertil er at misbruge sin stilling.

Den anden kategori "problemer som følge af personlig fiasko", henviser til situationer hvor en person har oplevet en økonomisk nedtur. Et eksempel i undersøgelsen er en advokat, som har mistet sin og sin kones opsparing, fordi han har brugt dem til en hemmelig forretningsinvestering. Forretningen skulle være i konkurrence med advokatens klienter, men det gik galt. Han kunne hverken fortælle om det til sine klienter eller til sin kone, idet han var bange for at miste status. Han forsøgte derfor at dække og fejlinvesteringen. Her er altså tale om en person, der hellere skjuler end indrømmer sine fejl. Det er personens egen fiasko, som er årsag til, at han begår besvigelser.

I den tredje situation mener personen selv, at han ikke kan kontrollere den situation, der leder til besvigelser, eksempelvis inflation, rentestigning, økonomisk nedtur m.m. Her er primært tale om regnskabsmanipulation, hvor ledelsen ønsker at skjule en virksomheds økonomiske nedtur. Personlig status er stadig en stor del af årsagen til at personen begår besvigelser.

Den fjerde situation "fysisk isolation" vedrører situationer, hvor bedrageren ikke har nogen omgangskreds, han eller hun kan tale med. Personlige problemer kan derfor ikke blive drøftet i fortrolighed med venner, bekendte, koner eller kæresten. Her er problemet, at personen ikke har nogen at tale med om det økonomiske problem. Personen kan derfor ikke få hjælp til at se muligheden for alternative løsninger.

Femte situation "status berigelse" er de situationer, hvor en person ønsker at opretholde eller opnå en livsstil, som kræver flere penge end, personen er i stand til at tjene ved sit arbejde. Her er

Kapitel 3

Analyse af besvigelsteorien og RS240 (ajourført)

tale om personer, der ønsker at leve over evne. Når en sådan person indser, at han ikke længere er i stand til, at købe de statussymboler der er nødvendige, bliver det et problem de ikke kan dele med andre.

Den sjette situation ”Arbejdsgiver og -tager relationer” vedrører ansatte, der af forskellige grunde ikke føler sig til rette i organisationen. Det kan eksempelvis være som følge af for mange arbejdsopgaver, eller at personen ikke føler sig værdsat. Tilfælde hvor en ansat ikke selv mener, at han får en løn, der modsvarer det ansvar og de kvalifikationer, kan lede til selvregulering af lønnen. Eksempelvis ved at skrive ekstra timer på, eller tage nogle varer med hjem (Wells, Joseph T. 2008 s. 13-21).

En undersøgelse foretaget af Dr. W. Steve Albrecht viser, at personer der begår besvigelser, kategoriserer følgende 10 motivationsfaktorer højest (Wells, Joseph T. 2008 s. 23):

Figur 3-5: Motivationsfaktorer (pres)

1	Lever over evne
2	Et overdrevet ønske om personlig gevinst
3	Høj personlig gæld
4	Nære relationer med kunder
5	Følelsen af at lønnen ikke svarede til personens værd i forhold til ansvar
6	En wheeler-dealer attitude ⁴
7	Stærkt ønske om at snyde systemet
8	Overdrevne spillevaner
9	Gruppepres eller familiepres
10	Ingen anerkendelse for udført arbejde

Kilde: Egen tilvirkning

Der er tale om problemstillinger, der typisk for personerne der gennemgår dem, ikke er noget man deler med andre, i lighed med hvad den ovennævnte undersøgelse viste.

⁴ Hustler eller en person der er ”smart i en fart”

Disse situationer og personlige karakteristika skaber et motiv (pres) for personen til at foretage besvigelsen. I besvigelstrekanten befinder vi os under ”pres”. Men som tidligere nævnt kan dette ikke alene gøre at en person foretager besvigelser. Der skal således også være en mulighed tilstede, vel at mærke en mulighed for at foretage besvigelsen uden at blive fanget (Wells, Joseph T. 2008 s. 23).

Selve rationalet er en ex ante faktor, forstået på den måde, at det ligger før selve besvigelsen, idet personen ikke ser sig selv som kriminel. Rationalet er vigtigt for hvorvidt der foretages en besvigelse. Efter besvigelsen har fundet sted vil rationalet blive tilsidesat. En person der som udgangspunkt ville stjæle penge men betale tilbage, vil normalt fortsætte med at stjæle. Følgende rationaler vil være normalt for denne type kriminelle:

- 1) handlingen er ikke kriminel, ”låneprikket”
 - 2) handlingen er retfærdiggjort eller
 - 3) handlingen ses som en del af en generel ansvarsløshed, som den kriminelle ikke er ansvarlig for
- (Wells, Joseph T. 2008 s. 17).

Donald R. Cressey opdeler de der begår besvigelser i tre grupper:

Figur 3-6: Personer der begår besvigelser

1	Selvstændige
2	Længerevarende bedrager
3	Dem der flygter med pengene

Kilde: Egen tilvirkning

Den første kategori er forretningsmænd, der er selvstændige og som tager af de midler, der er blevet dem betroet. De anser ofte handlinger som et lån. Det er ligeledes deres opfattelse, at alle andre i samme branche gør det samme.

Den anden kategori er personer, der stjæler arbejdsgiverens eller dennes klienters midler. Der er tale om små beløb ad gangen, men over en længerevarende periode. Disse personer er ligeledes af den opfattelse, at de kun låner pengene. Nogle af de adspurgte personer holdt dog regnskab med hvor meget de havde ”lånt”, men det var kun i starten. De fleste bedragerere i denne kategori finder på et tidspunkt ud af, at det er ude af deres kontrol. Her vil personen typisk blive klar over, at det han foretager sig, er kriminelt og han bliver derfor nervøs for at blive opdaget. Nogle vil derfor påtage sig rollen, som de havde før bedrageriet begyndte og melde dem selv til politiet, arbejdsgiveren eller blot stoppe besvigelsen. Andre vil påtage sig rollen som kriminel og bliver amoraliske i forbindelse med deres bedrag. De fortsætter besvigelsen i samme eller større grad end før.

Den sidste kategori er dem der tager pengene og stikker af. De er typisk ikke gift, bor på hoteller eller lignende, har få bekendtskaber og ejer få ejendele. Typisk vil denne gruppe være lavere rangerende såvel arbejdsmæssigt som socialt. Det betyder også, at de er ligeglade med, hvad der sker dem og tror på at de ikke kan gøre for deres handlinger, fordi de alligevel er disponeret for kriminelle handlinger (Wells, Joseph T. 2008 s. 18).

3.1.4 Forebygge eller opdage

Skal revisorer forebygge eller opdage. At forebygge besvigelser vil sige, at man fjerner problemets rod, i dette tilfælde presset, muligheden eller retfærdiggørelsen hos dem der begår besvigelserne. Umiddelbart vil det være lettest at fjerne muligheden, dette gøres lettest ved at indføre effektive interne kontroller. Presset kan kun fjernes hvis man forestiller sig det perfekte samfund, hvor alle er lige og har lige adgang til ressourcer. Derfor ser vi det ikke som en mulighed at forebygge den vej. Retfærdiggørelsen kan kun fjernes hvis moralen i samfundet ændres fundamentalt. Det er måske en mulighed men det vil tage mange år før man kan se en effekt. En mindre ændring af befolkningens moral, vil mindske muligheden for, at besvigelsen forekommer.

Cressey fandt i sine undersøgelser frem til det organisatoriske miljø spiller en væsentlig rolle for muligheden for at begå besvigelser. Følgende 10 faktorer var højest placeret:

Figur 3-7: Organisatoriske faktorer

1	For høj tillid til nøglepersoner
2	Mangel på ordentlige procedurer for autorisation af transaktioner
3	Utilstrækkelig afslutning af personlige investeringer og indtægter
4	Ingen adskillelse af autorisation af transaktioner fra råderet over aktiver
5	Manglende kontrol af medarbejdernes produktivitet
6	Utilstrækkelig fokus på detaljer
7	Ingen adskillelse mellem råderet over aktiver fra bogføringen af samme aktiver
8	Ingen funktionsadskillelse mellem økonomifunktionerne
9	Mangel på klare linjer mellem autoritet og ansvar
10	Afdeling der ikke regelmæssigt får besøg af interne revisorer

Kilde: Egen tilvirkning

Ovenstående faktorer har direkte sammenhæng over til medarbejdernes mulighed for at foretage besvigelser. Det er derfor her forebyggelsen skal fokuseres omkring, for at udbyttet vil blive lave-
re risiko for besvigelser (Wells, Joseph T. 2008 s. 23).

I en anden undersøgelse kommer Richard C. Hollinger (professor i sociologi ved universitetet i Florida) og John P. Clark (professor i sociologi ved universitetet i Minnesota) frem til, at medarbejdernes tro på, at der er øget mulighed for at blive opdaget, kan være den bedste måde at bekæmpe besvigelser. Det at blive opdaget er det værst tænkelige der kan ske, netop fordi persons problemer ikke kan deles med andre. Derfor vil en øget sandsynlighed for at blive opdaget føre til færre besvigelser. Personerne der begår besvigelser, bliver ikke afskrækket af selve sanktionerne, fordi de simpelthen ikke regner med at blive opdaget. Hvis organisationen samtidig har en god kontrolkultur, såvel formel som uformel, vil dette være medvirkende til, at afskrække personer fra at begå besvigelser. Især den uformelle sociale kontrol, som karakteriseres ved integrering af den ansatte i gruppens normer i organisationen, er særligt afskrækkende. Den væsentligste konklusion i forhold til besvigelser er, at besvigelser er en refleksion af, hvordan ledelsen på alle niveauer opfattes af medarbejderne (Wells, Joseph T. 2008 s. 24-25).

I forbindelse med revision af besvigelser, er der flere ting der bør tages i betragtning. Viden omkring både interne og eksterne forhold i virksomheden er væsentligt i forhold til risikovurderin-

gen. Værdien af den risikovurdering revisor laver forbedres markant, såfremt besvigelser analyseres særskilt i stedet for sammen med risikoen for utilsigtede fejl. Derfor er opdelingen mellem RS315, om utilsigtede fejl, og RS240 (ajourført) fornuftig, i det omfang revisor reelt vurderer risiciene separat. Derudover vil de interne kontroller og effektiviteten heraf, fortælle om virksomhedens risikoniveau. Det giver sig selv, at jo flere effektive kontroller der er etableret, jo mindre er risikoen for besvigelser. Det hænger sammen med, at den der påtænker at foretage besvigelsen, får færre muligheder for at gøre det. Ledelsens holdning til emnet er ligeledes vigtig. Ledelsen bør gå forrest og udvise en passende moral for området. Denne holdning vil have en afsmittende effekt på medarbejderne, således at medarbejderne vil få sværere ved at rationalisere sig frem til at det er ok at begå besvigelsen. Medarbejdernes holdning herefter, fortæller også meget om risikoen for besvigelser. Når der er en høj moral blandt medarbejderne, vil dette være med til at sænke risikoen. Virksomhedens mulighed for at etablere funktionsadskillelse, er også en væsentlig faktor for risikoniveauet. Advokat Søren Skibsted mener, at de typiske besvigelsesområder er: Udlevering af password, eneprokura, sammenblandet bogholderi og kasse, dårlige forretningsgange, en person alene kan disponere i banken, overhøring af revisionens anbefalinger, blanco checks og manglende kontrol af betalingsdokumentation (Skibsted, Søren 2008). Det er derfor vigtige områder at have fokus på ved risikovurderingen.

3.2 Sammenfatning

Ifølge teorien starter alle besvigelser med, at personen har et finansielt problem, der ikke kan deles med andre. Personen er presset økonomisk og leder formentlig efter en mulighed på arbejdspladsen til, at skaffe penge til eksempelvis at afdrage på gæld. Inden planen for at stjæle pengene gennemføres, vil personen have rationaliseret sig frem til, at det er ok at stjæle, formentlig ved at overbevise sig selv om, at det er et lån som naturligvis vil blive betalt tilbage. Donald R. Cressey har opstillet 6 årsager til at det finansielle problem skal holdes hemmeligt og 10 motivationsfaktorer for en svindler.

Det er lettest at starte med at forebygge. Det gælder uanset om vi snakker sygdom, besvigelser, ungdomskriminalitet eller andet. Forebyggelse af besvigelser sker både gennem interne kontroller

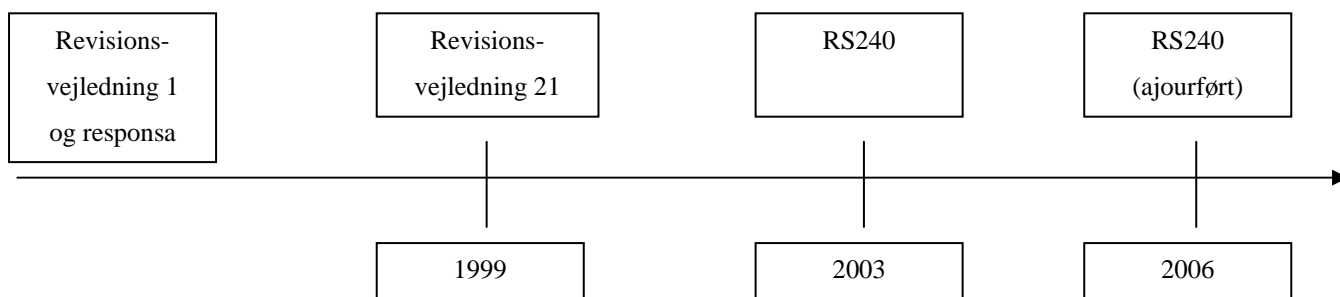
og ved at have en stærk virksomhedskultur. Når man i en virksomhed skal forebygge mod besvigelser, er vigtigt at starte med at fjerne motivationen, muligheden og rationale hos de ansatte. Skulle der imidlertid alligevel ske en besvigelser, er det vigtigt, at man har nogle klare interne retningslinjer for, hvorledes man håndterer den slags.

3.3 Lovgivning, standarder og RS i et historisk perspektiv

Vi vil i dette afsnit fastslå på hvilken baggrund RS'erne er opstået, hvornår de skal benyttes, hvorvidt de skal ses i sammenhæng med øvrige standarder og så videre. Det skal bruges i analysen af de krav RS240 (ajourført) stiller til revisor, samt til analyse af sammenhængen over til teorien af Joseph T. Wells. Endvidere vil de analyserede handlinger danne baggrund for spørgsmålene i vores interviewundersøgelse i det efterfølgende kapitel.

Den første danske regulering af besvigelser kom i 1999 da RV21 trådte i kraft, tidligere var revision af besvigelser generelt omfattet af RV1. Formålet med RV21 var ønsket om revisors skærpede opmærksomhed for besvigelser. Som afløser for RV21 udsendte FSR's revisionstekniske udvalg i 2003 RS240 "Revisors overvejelser om besvigelser og fejl ved revision af regnskaber" som var en direkte oversættelse af ISA240 "The Auditor's Responsibility to Consider Fraud and Error in an audit og Financial Statement" og dermed væsentlig mere detaljeret end RV21.

Figur 3-8: Tidslinje for dansk regulering



Kilde: Egen tilvirkning

3.3.1 Tilblivelsen af RS240 og RS240 (ajourført)

Den første version af RS240 ”Revisors pligt til at overveje besvigelser og fejl ved revision af årsrapporten” gjaldt for regnskabsperioder der begyndte efter den 1. juli 2003. I standarden skelnede man mellem medarbejder- og ledelsesbesvigelser, ligesom den skelnede mellem regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver. Standarden indeholdt ligeledes regulering omkring revisors håndtering af utilsigtede fejl. Standarden blev i januar 2006 erstattet af RS240 (ajourført) ”Revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber”

RS240 (ajourført) er en oversættelse af ISA240 (Revised) som IAASB udsendte i februar 2004. ISA240 (Revised) ”The Auditor’s Responsibility to Consider Fraud in an Audit of Financial Statements” er som navnet også siger, en opdateret udgave af den oprindelse ISA240 og er blevet til i et samarbejde med de amerikanske standardudstedere. IAASB er en uafhængig organisation, der har til formål at udarbejde standarder vedrørende blandt andet revision.

RS240 (ajourført) er en direkte oversættelse af ISA240 (Revised), dog med en enkelt tilføjelse i relation til revisors eksterne rapportering ved fratrædelse (RS240 (ajourført) punkt 102). Standarden trådte i kraft for regnskabsår der begyndte 1. januar 2006 eller senere. I forbindelse med opdateringen af ISA240 og dermed også RS240, voksede kravene til revisors arbejde i relation til besvigelser kraftigt.

Handlingerne i RS240 (ajourført) skal ses som en specificering af, eller en slags tillæg til, de handlinger der foretages af revisor vedrørende ”Forståelse af virksomheden, dens omgivelser og vurdering af risici for væsentlig fejlinformation”, RS315, og handlinger som reaktion på vurderede risici, RS330 ”Revisors handlinger som reaktion på vurderede risici”. Risiciene deles op som følger:

- Iboende risiko
- Kontrol risiko
- Opdagelses risiko

Den iboende risiko er risikoen for at fejl opstår. Den iboende risiko kan ikke påvirkes af eksterne forhold og er virksomhedstype bestemt. Kontrol risikoen er risikoen for at fejl ikke bliver opdaget

i virksomheden. Det er virksomhedens pligt at mindske den og det sker ved etablering af effektive interne kontroller og funktionsadskillelse. Opdagelsesrisikoen er risikoen for at revisor ikke opdager fejlene. Revisor kan mindske opdagelsesrisikoen ved at udføre et tilpasset antal handlinger.

$$\text{Iboende risiko} \times \text{kontrol risiko} \times \text{opdagelses risiko} = \text{revisionsrisiko}$$

I RS240 (ajourført) er der alene tale om risiko for besvigelser og ikke fejl. Det understreger, at der er tale om besvigelser, forstået som bevidste handlinger. Denne afgrænsning er foretaget, fordi der er stor forskel på revisors mulighed for at finde en fejl eller en besvigelser. Fejlen er en ubevidst handling, og derfor ikke tilsløret på den ene eller anden måde. Besvigelsen er en tilsigtet fejl, som normalt vil være tilsløret og forsøgt skjult, så den ikke fremstår som en besvigelser.

I USA er SAS Nr. 99 pendanten til vores RS240 (ajourført) og erstatter den tidligere SAS No. 82. Standarden er resultatet af de store erhversskandaler, der var i USA i begyndelsen af 2000-tallet. Med den nye standard ønskede man, at udvide revisorerne værktøj til at opdage besvigelser. Modsat det danske system, der er baseret på en begrebsramme, har USA valgt at detailregulere området for besvigelser. Standarden beskriver således i detaljer, hvad revisor skal foretage sig (Wells, Joseph T. 2008 s. 323).

3.4 Analyse af væsentlige elementer i RS240 (ajourført)

I dette afsnit gennemgås ansvaret for forebyggelse og opdagelse af besvigelser samt centrale begreber i standarden. Endvidere foretages en analyse af udvalgte handlinger i RS240 (ajourført). Analysen vil dog primært koncentrere sig om drøftelse i opgaveteamet, samt risikovurderingshandling. Resultatet af analysen skal endvidere bruges i sammenligningen med Joseph T. Well's besvigelsteori, samt til interview undersøgelsen. Punkterne er udvalgt med udgangspunkt i et ønske om en nærmere undersøgelse af kravene. Vi har som fungerende revisor og tidligere revisor set og hørt til flere forskellige indgangsvinkler på området.

3.4.1 Ansvar for at forebygge og opdage besvigelser

Det er virksomhedens øverste og daglige ledelse, der har ansvaret for at forebygge og opdage besvigelser. Bestyrelse og direktion kan ifalde ansvar overfor selskabet, aktionærer, kreditorer og tredjemand, såfremt de ikke varetager hvervet i overensstemmelse med god ledelsesskik og deres handlinger fører til tab hos tredjepart (Skibsted, Søren 2008). Der ligger ligeledes et ansvar hos revisor, som også skal overholde god revisionsskik. Revisors ansvar er fastlagt i revisorloven, gennem den retlige standard ”god revisionsskik”. Den gode revisionsskik er dynamisk og fastsættes til enhver tid af gældende danske revisionsstandarder (herunder RS240 (ajourført)) samt responsa og faglige udtalelser fra revisorstanden mm..

Til forebyggelse af besvigelser er det vigtigt, at ledelsen medvirker til at skabe en virksomhedskultur af ærlighed og fornuftig etisk adfærd. Dette har indvirkning på besvigerens rationale for at besvigelsen kan begås. Hvis der er fokus i virksomheden på, hvad der er rigtigt og forkert, er det svært at diskutere og gradbøje, for en person der kunne finde på at udføre en besvigelse. Bestyrelsen skal gennem sit tilsyn med den daglige ledelse sikre, at der etableres interne kontroller, samt at disse overholdes, både af den daglige ledelse og af medarbejderne. Ledelsen skal være synlig og selv gå forrest når det gælder overholdelse af etablerede kontroller. Det er dog vigtigt at ledelsen er opmærksom på, at interne kontrollere minimerer risikoen for besvigelser, men ikke fjerner den helt (RS240 (ajourført) punkt 13-16).

De interne kontroller og derigennem ledelsen har ansvaret for at besvigelser opdages. Revisors ansvar er alene, at opnå høj grad af sikkerhed for, at regnskabet som helhed ikke indeholder væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser eller utilsigtede fejl. Den høje grad af sikkerhed opnås gennem revisors opretholdelse af sin professionelle skepsis gennem hele revisionsprocessen (RS240 (ajourført) punkt 21-22). Selvom revisor ikke direkte er ansvarlig for at opdage besvigelser, vil en mangelfuld revision naturligvis være medvirkende til, at revisor vil kunne ifalde ansvar.

Der ligger dog også en grænsedragning mellem revision og reel efterforskning. Formålene er vidt forskellige. Revisionens formål må og skal være, at kunne skrive en påtegning, blank, med forbehold eller med supplerende bemærkninger. I henhold til RS700 skal revisionspåtegningen indeholde en konklusion om regnskabet som helhed (RS700, punkt 4). En revisionspåtegning på et regnskab giver høj sikkerhed for at regnskabet er uden væsentlig fejlinformation, hvad enten det måtte skyldes tilsigtede eller utilsigtede fejl (RS700, punkt 13). Når der er tale om væsentlig fejlinformation kan der være mindre fejl, der slipper igennem revisors revision. Dermed vil en revision ikke være en fuldstændig gennemgang af alle transaktioner. En efterforskning derimod må antages at være fuldstændig tilbundsgående. Alle fejl skal findes, kun herved kan et samlet tab gøres op. På baggrund af efterforskningen skulle den skyldige gerne findes. Hvis revisor skulle efterforske virksomheden, hver gang han er på besøg, ville revisionshonoraret være meget stort. Det er svært at vurdere om regnskabsbrugeren vil have større nytteværdi af et regnskab, hvor revisor han gennemgæet alle transaktioner. Vores umiddelbare vurdering er at omkostningerne til en fuldstændig revision, ikke vil stå mål med den værdi det giver regnskabsbrugeren. Alene omkostningen ved at revisor skulle have ansvaret for at regnskabet ikke indeholder en eneste fejl er efter vores mening nok til at fastslå at revisor ikke skal have ansvaret for at opdage besvigelser.

3.4.2 Professionel skepsis

I henhold til RS240 (ajourført) skal revisor udvise professionel skepsis. I begrebet ligger, at revisor skal have en problematiserende tilgang til revisionen, ligesom han skal foretage en kritisk vurdering af revisionsbeviset. Eksempelvis bør revisor ikke blindt at stole på det ledelsen i virksomheden fortæller. Selvom revisors tidligere erfaring med ledelsen ikke har vist tegn på besvigelser, er det vigtigt fortsat at bevare den skeptiske indstilling og være til stede, netop fordi omstændighederne kan være ændret. Revisor kan ved hjælp af revisionsstandarden få hjælp til at stille relevante spørgsmål, og der igennem hjælpes til at opretholde den professionelle skepsis (RS240 (ajourført) punkt 23-26).

Revisor og klienten skulle gerne have et godt samarbejde og ethvert samarbejde vil naturligvis indeholde en vis mængde tillid. Alligevel må revisor ikke altid tro at alle klienter er ærlige, og må i særdeleshed ikke stille sig tilfreds med et revisionsbevis der alene bygger på tillid. Ledelsens

udsagn skal testes og efterprøves. Den professionelle skepsis gælder ligeledes overfor virksomhedens medarbejdere. Test af hvorvidt de af virksomheden udleverede dokumenter er ægte eller ej, er ikke omfattet af en revision udført i henhold til gældende RS'er. Der skal selvfølgelig foretages en ægthedsvurdering, i de tilfælde hvor revisor har mistanke om, at der kunne være noget galt. Under normale omstændigheder vil revisor antage, at en virksomheds dokumentationsmateriale er ægte.

3.4.3 Drøftelser i opgaveteamet

I forhold til besvigelserisikoen i et regnskab er skal opgaveteamet være vidende om, hvad der forgår i den pågældende virksomhed. Det er essentielt, at medlemmerne i opgaveteamet har den nødvendige viden om risikoen for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser, inden de går i gang med at revidere regnskaberne. Såfremt revisor har den nødvendige viden og forståelse for virksomheden, er det muligt at tage de rigtige forholdsregler i forbindelse med udførelse af revisionen (RS240 (ajourført) punkt 27-32).

For at opnå den nødvendige viden om virksomheden, skal der afholdes et møde i planlægningsfasen, hvor revisionsteamet drøfter, hvor udsat virksomhedens regnskab er for at indeholde væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser. På et sådan møde videregiver partnere og managere information om virksomheden til de nye medlemmer af teamet. I henhold til RS315 skal revisor have indgående kendskab til virksomheden for, at kunne foretage sin risikovurdering. Eksternt kendskab dækker over branche, lovgivning og andre faktorer virksomheden ikke kan påvirke. Det interne kendskab dækker over forretningens art og omfang, interne kontroller samt virksomhedens mål og strategi.

Det fremgår af punkt 27 i RS240 (ajourført), at medlemmer i opgaveteamet skal deltage i en drøftelse omkring risikoen for, at virksomhedens regnskab indeholder væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser. Der er i henhold til punkt 28 tale om, at det er opgaveteamets nøglemedlemmer, der skal deltage. Det er derfor ikke givet, at alle medlemmer af opgaveteamet skal deltage i denne drøftelse. Der lægges i RS240 (ajourført) vægt på at det er nøglemedarbejdere (under-

forstået dem med viden og erfaring), der skal deltage og være deltagende i drøftelsen, og altså dele ud af deres viden.

Nøglemedlemmer må derfor antages at være, udover partneren på kunden, øvrige teammedlemmer med dybere viden om kunden. Det er altså ikke nødvendigt, at alle medlemmer deltager i disse drøftelser. Hvilket begrundes med, at medlemmer der arbejder med ét område af revisionen, ikke har brug for information vedrørende et andet område af revisionen. Det kan naturligvis have sine fordele, men også sine ulemper. Eksempelvis mener Mark S. Beasley og J. Gregory Jenkins, at det er vigtigt at alle medlemmer, uden undtagelse, deltager i dette møde. Som oftest vil det være dem med mindst anciennitet i opgaveteamet, der er mest ude hos en given kunde, frem for partneren på opgaven. Derfor kan disse medarbejdere besidde vigtig information om klienten, der kan være centralt i forhold til vurdering af besvigelserisikoen (Mark S. Beasley og J. Gregory Jenkins 2003).

Det er givet at det koster penge for klienten, hver gang denne drøftelse skal finde sted. Det forhold at det koster honorarkroner at holde disse møder, kan ligge til grund for, at enkelte medlemmer (kan) fravælges til at deltage i disse drøftelsesmøder. Drøftelserne kan fra revisionsfirmaets side også være nedprioriteret og partneren kan være af den opfattelse, at det ikke er relevant for alle team medlemmer at deltage. Vi mener at deltagelse i disse møder, under alle omstændigheder, må være af relevans for alle, da det kan være med til at skærpe de ellers fravalgte medarbejders opmærksomhed på risikogrupper i regnskabet. Da det typisk vil være medarbejdere med lavest anciennitet, der ikke kommer til at deltage i disse møder, vil besparelsen også være minimal for klienten. Om besparelsen er det værd for revisionsvirksomheden, må komme an på partnerens evne til at kommunikere vigtige informationer fra mødet til medarbejdere der ikke har deltaget i drøftelserne. En amerikansk undersøgelse af de faktiske forhold viser, at det, som udgangspunkt, er hele revisionsteamet der deltager i mødet (Bellovary, Jodi L. og Johnstone, Karla M. 2007). Undersøgelsen viser også, at det som hovedregel i høj grad er partneren og/eller manageren der leder drøftelsen. Om dette kan overføres til danske forhold, vil blive diskuteret i kapitel 4.

Det er endvidere oplagt at bruge drøftelsen som et led i læringsprocessen for de mindst erfarne medlemmer af revisionsteamet. Det er ikke formålet med RS240 (ajourført), at oplære yngre medarbejdere, men set i forhold til at uddannelsen til revisor i høj grad bygger på praktisk erfaring, kunne deltagelse i disse drøftelser bidrage til uddannelsen. Desuden vil det faktum, at partner og mere erfarne medlemmer af opgaveteamet deler ud af deres viden og erfaringer, være med til at skærpe de yngre medarbejders opmærksomhed på besvigelser og hjælpe med til deres forståelse herfor.

Ovenfor er det diskuteret, hvorvidt den besparelse der opnås på revisionshonoraret ved, at ikke alle teammedlemmer deltager i drøftelserne, opvejes af partnerens evne til at kommunikere væsentlige forhold til ikke deltagende teammedlemmer. I større koncerner hvor enkelte personer kun reviderer et enkelt område, kan der ligge en fordel i, at ikke hele teamet deltager i drøftelsen. En drøftelse kunne i disse tilfælde være opdelt på de enkelte revisionsområder og den enkelte medarbejder deltager så kun i drøftelsen vedrørende den pågældendes revisionsområde.

Drøftelser med problematiserende tilgang giver anledning til nogle af de faldgrupper, der kan ligge i en drøftelsesproces, mener Mark S. Beasley og J. Gregory Jenkins. Der kan opstå det der kaldes groupshift, hvor en gruppe med konservative medlemmer vil tage en konservativ tilgang til risikovurderingen, mens en risikovillig gruppe vil konkludere mere risikobetonet. Her er det altså vigtigt, at have den problematiserende indstilling til emnet. Undersøgelser viser, at netop det at der afholdes møder med besvigelser på dagsordenen, bevirker at risikovurderingen bliver højere, end hvis dette ikke havde fundet sted. Vi henviser i øvrigt til afsnit 5.6 hvor vi giver eksempler på arbejdshandlinger ved en forhøjet risiko.

Andre faldgrupper i drøftelsesprocessen kan være tilfælde, hvor der opstår gruppetænkning. Det skal forstås således, at når deltagerne er ivrige efter at opnå konsensus, får de ikke vurderet alle emner, der kommer frem under drøftelsen korrekt. Det kan eksempelvis være dominante deltagere, hvor enkelte medlemmer i gruppen dominerer drøftelserne, eller hvor der, grundet hierarkiet i gruppen, ikke bliver givet taletid til for eksempel de yngste medarbejdere, som derved kan føle sig intimideret af de mere erfarne medarbejdere. Sidst kan free-riding være problematisk. Her

ønsker enkelte deltagere ikke at bidrage med information, grundet 1) teamets størrelse, eller 2) fordi de ikke vil miste respekten fra andre, hvis de kommer til at sige noget der ikke er rigtigt.

Også Tina D. Carpenter (assistent professor i revision ved universitetet i Georgia) mener, at en drøftelse blandt revisorerne, vil betyde at deres risikovurdering bliver højere, end hvis drøftelsen ikke havde fundet sted eller hvis kun en enkelt revisor havde foretaget risikovurderingen (Carpenter, Tina D. 2007). Tanken er, at når der sættes fokus på besvigelser, ser man risikoen før den egentlig opstår. Dette betyder en dyrere revision, fordi risikovurderingen bliver højere end den burde være. Der bør derfor være lige så meget fokus på, at vurdere hvor reelle de opstillede risici er, og tages hensyn til sandsynligheden for at risikoen udmønter sig i en faktisk besvigelser. Det er vores vurdering at, revisor kan blive erstatningsansvarlig, hvis en for lav risikovurdering er årsag til at en besvigelser ikke opdages. Det er samtidig vores holdning at risikovurderingen hverken skal for høj eller være for lav, men derimod tilpasset virksomhedens forhold.

En grund til at revisor bør have disse drøftelser er, at et opgaveteam naturligvis vil have flere input end en enkelt revisors tankevirksomhed (Carpenter, Tina D. 2007). Desværre kan der ske det ved drøftelser i opgaveteamet, at nogle af de ideer, der fremkommer, kan gå tabt i processen. Hun mener også at kvantiteten af ideer mindskes, mens kvaliteten af ideerne forøges igennem denne drøftelse.

Figur: 3-9, Identify and assess fraud risk



Kilde: Ramos, Michael 2003

Af figuren ses, at der er sammenhæng mellem de identificerede risici, drøftelsen i revisionsteamet og det revisionsprogram der er resultat af revisionsplanlægningen. Fjerner man drøftelsen (risk synthesis) i opgaveteamet, fjerner man også det link der er mellem risikoidentifikationen (risk

identification) og revisionsprogrammet (auditor response). Resultatet heraf vil være et revisionsprogram, der ikke bygger på en konkret og professionel vurdering af identificerede risici.

Men hvad kan revisor gøre for, at disse drøftelser foregår på den mest optimale måde, og man undgår de faldgrupper der ligger i sådan et møde? Michael Ramos (CPA) er en blandt flere, der mener, at dette kan ske ved, at der tildeles medlemmerne i opgaveteamet lektier. Det er vigtigt at teamet, inden mødets opstart, har den samme forståelse af virksomheden. Det påpeges ligeledes af Mark S. Beasley og J. Gregory Jenkins, at deltagerne skal være klar over, at de skal diskutere besvigelser. Fordelen ved at medlemmerne er klar over dette er, at de således kan overveje, virksomhedens følsomhed overfor besvigelser. I de store opgaveteams er det fordelagtigt at sende deltagerne en mødeagenda, så deltagerne bedre vil være i stand til at overveje risiciene for virksomheden.

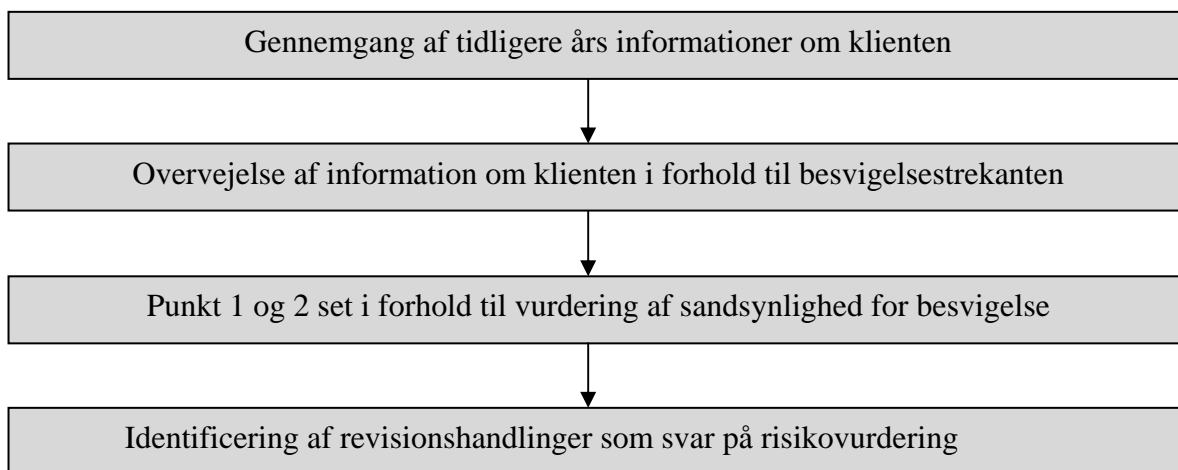
Michael Ramos nævner i sin artikel om erfaring med implementering af SAS 99, at det er vigtigt, at emnerne under drøftelsen, formidles på en måde, så alle kan forstå det. Eksempelvis, siger han, kan man spørge "Hvis du var bogholder i virksomheden, hvordan ville du så snyde dig til likvider uden at blive opdaget?". Han mener også, det er vigtigt, at der eksisterer møderegler, så som at ingen spørgsmål og ideer er dumme, for ikke at nogle af medlemmerne sidder tilbage med information som kunne være brugt. En anden regel skal være, at ingen ejer ideerne. Denne regel skal være til for, at sikre at enkeltpersoner ikke holder så meget på deres egne ideer, at de ikke kan komme videre i tænkningen. Der skal heller ikke være noget hierarki, for at sikre at de medlemmer med mindst anciennitet kan føle sig trygge og dermed være med i ide-udvekslingen. Ingen overdrevet noteskrivning, som en regel, skal sikre at drøftelsen bliver en kreativ og løbende proces, hvor noteskrivningen kan være med til at dræbe brainstormingen. Det er her vigtigt at bemærke revisors dokumentationskrav i henhold til RS230. Revisor skal dokumentere forhold, der er vigtige for at tilvejebringe beviser, som understøtter revisors konklusion, og som dokumenterer, at revisionen er udført i overensstemmelse med RS'er (RS230, punkt 2). I de tilfælde hvor der ikke tages referat under drøftelserne, skal der efterfølgende skrives referat som en del af revisionsbeviset.

Mark S. Beasley og J. Gregory Jenkins beskriver i deres artikel om brainstorming, at der skal være en nul tolerance politik med hensyn til kritik af de opståede ideer. Dette skal igen sikre at ingen sidder tilbage med ideer, der ikke er blevet delt, af frygt for kritik. Det er også vigtigt, at der opfordres til at komme med så mange ideer som muligt. Dette skal sikre at teamet på basis af de opnåede ideer, kan tage den mest rigtige vurdering i forhold til besvigelserisiko. Ifølge Beasley og Jenkins skal antallet af deltagere til denne drøftelse overvejes. I store grupper, og her menes grupper på over 12 medlemmer, er der en tendens til, at enkelte deltagere udelukkes fra diskussionen⁵. Dette er selvfølgelig ikke hensigtsmæssigt, og lederen bør derfor overveje at dele gruppen i 2 mindre grupper. Repræsentanter fra de to grupper kan efterfølgende diskutere resultaterne.

Måden hvorpå mødet afholdes, kan gøres på flere faconer. Beasley og Jenkins argumenterer for at brainstormingen skal være åben, således at deltagerne ikke anvender en decideret teknik, men bare deler ud af deres input og ideer. Det er vigtigt under denne type møder, at de førnævnte grundregler overholdes. Et møde kan også starte med, at alle deltagerne laver deres egen brainstorming og derefter, hver især, fortæller hvad de er nået frem til. Denne form betyder, at gruppedominans bliver elimineret, fordi alle deltagere skal fortælle deres ideer til gruppen. Studier har vist, at denne type møder, hvor deltagerne starter med deres egen brainstorming, giver flere ideer til risici end hvis brainstormingen ikke havde været foretaget (Bellovary, Jodi L. og Johnstone, Karla M. 2007). Dette hænger således også sammen med det tidligere nævnte faktum, at flere ideer giver en højere risikovurdering end ellers. Metoden bliver dog ikke anvendt i praksis, ifølge Karla M. Johnstone og Jodi L. Bellovary. Lige gyldigt hvilken metode der anvendes til at strukturere mødet, bør der være en opsamling til slut, hvor det gruppen er kommet frem til bliver opsummeret, og der bliver opnået en endelig konsensus blandt deltagerne. En person bør få ansvaret for at dokumentere resultatet af mødet.

⁵ Revisionsteams på 12 personer eller flere er, efter vores erfaring, sjældne i Danmark.

Ved planlægning af drøftelsesprocessen kan eksempelvis delene i besvigelsestrekanten blive diskuteret. En amerikansk undersøgelse foretaget af Karla M. Johnstone og Jodi L. Bellovary viser, at et typisk møde består af følgende step:



På mødet diskuteres følgende; resultatet i regnskabet, væsentlige regnskabsprocesser og styrken ved de interne kontroller. Eksempler på de spørgsmål der tages stilling til under drøftelsen er; Hvor kan besvigelser opstå? Eksisterer der et eksternt pres fra branchen eller aktiemarkedet (meget relevant i disse tider, som følge af finanskrisen)? Hvilke kontroller er der på virksomhedsniveau? Eksisterer der en revisionskomite i bestyrelsen? Er der oprettet en whistle-blower funktion⁶? Hvilke forventninger ligger der til kursværdien blandt analytikere?

I praksis er den mest udbredte teknik dog, at medlemmerne kaldes ind til møde, og verbalt bliver der fundet og diskuteret ideer (Bellovary, Jodi L. and Johnstone, Karla M. 2007). Med denne type møder viser undersøgelser desværre, at det kun er halvdelen af mødedeltagerne der kommer med input.

3.4.4 Risikovurderingshandlinger

Risikovurderingshandlinger er en væsentlig del af de arbejdshandlinger, der foretages i planlægningen af revisionen. Når revisor har vurderet besvigelserisikoen, kan revisor udarbejde sit revi-

⁶ En whistle-blower funktion er et system i virksomheden, der betyder, at medarbejdere med mistanke til andre anonymt kan fortælle herom.

sionsprogram med henblik på at foretage en revision, der er tilpasset den vurderede risiko. I denne fase er en vigtig del af arbejdet at tale med den daglige ledelse og den øverste ledelse. Det er vigtigt at spørgeren er opmærksom på hvordan spørgsmålene stilles, således at de modtages åbent, ikke mindst når samtalen falder på besvigelser (RS240 (ajourført) punkt 33-47).

Det væsentlige ved RS240 (ajourført) punkt 33-47 er, at revisor skal rette henvendelse til den daglige og øverste ledelse vedrørende deres kendskab til besvigelser i organisationen. Revisor skal ligeledes forespørge til den øverste ledelses tilsyn med den daglige ledelses kontrol af interne kontroller og processer til opdagelse af besvigelser.

Det fremgår, at arbejdshandlingerne i RS240 (ajourført) punkt 33, leder tilbage til RS315. Her kræves det, at revisor udfører risikovurderingshandlinger, for at opnå en bedre forståelse af virksomheden og dens omgivelser. Det fremgår også at handlingerne i dette afsnit er en del af dette arbejde. Der er derfor tale om arbejdshandlinger, der bør integreres i de øvrige arbejdshandlinger i forbindelse med risikovurdering i sin helhed. Det hænger igen sammen med det tidligere nævnte, at drøftelserne sker som en del af en diskussion om virksomheden.

RS240 (ajourført) Punkt 34 hjælper revisors forståelse af hvorvidt ledelsen i en virksomhed har taget stilling til risikoen for, at der sker besvigelser. Endvidere giver de revisor et overblik over om virksomheden aktivt gør noget for at identificere dens risici samt, hvordan den etiske holdning er. Såfremt den daglige ledelse ikke har indført effektive interne kontroller, eller hvis disse tilsidesættes vil det straks være en besvigelserisikofaktor for revisor.

Revisor skal naturligvis være opmærksom på, at virksomhedens art og omfang vil have betydning for, hvor standardiserede handlinger den daglige ledelse udfører. I ejerledede virksomheder udgøres den daglige ledelse af direktøren, som selvsagt er ejer af virksomheden. Det vigtigste for revisor er, at opnå sikkerhed for at ledelsen (uanset størrelse) er opmærksom på og har taget stilling til risikoen for besvigelser.

I de virksomheder der har intern revision, vil denne i mange tilfælde, have foretaget en risikovurdering i forhold til besvigelser. I andre tilfælde fokuserer den interne revision på andre områder af virksomheden. Denne vurdering vil den eksterne revisor få adgang til og på baggrund heraf vurdere, om der skal foretages flere handlinger for at identificere yderligere besvigelserisikofaktorer.

Som nævnt ovenfor i forbindelse med punkt 34 i RS240 (ajourført) vil ledelsens tilsidesættelse af de interne kontroller være en højrisikofaktor for revisor, såfremt det vurderes at tilsidesættelsen indikerer mulighed for besvigelser. I RS240 (ajourført) punkt 13 specificeres det, at det er den øverste og daglige ledelses ansvar, at forebygge og opdage besvigelser. Derfor er det vigtigt for revisor, at få klarlagt hvorvidt den øverste ledelse fører effektivt tilsyn med den daglige ledelses kontroller. Det er altid et spørgsmål om risikovillighed, når der investeres i en virksomhed. Der skal optimalt set være en forventningsafstemning mellem aktionærer og den daglige og øverste ledelse.

Når revisors forespørgsler er delt mellem den daglige ledelse og den øverste ledelse, skyldes det primært, at den daglige ledelse skal hjælpe med nyttig information vedrørende risiko for fejlinformation som følge af medarbejderbesvigelser. Når revisor henvender sig til den øverste ledelse er det for at afdække risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet som følge af ledelsesbesvigelser. Det er dog vores erfaring, at revisor primært taler med den daglige ledelse og altså ”glemmer” den øverste.

Udover at afdække ledelsesbesvigelser skal henvendelsen til den øverste ledelse også være med til, at underbygge det den daglige ledelse har fortalt. Uoverensstemmelser mellem de udsagn der kommer fra den daglige ledelse og den øverste ledelse, skal straks vække revisors professionelle skepsis. Revisor bør ligeledes i tilfælde af uoverensstemmelser udføre yderlige forespørgsler.

3.4.5 Formålet med forespørgsler

Generelt er man i litteraturen enig i, at ledelsen skal forespørges vedrørende besvigelser. Der findes dog kritikere af dette punkt i revisionsstandarden. Phd. Lars Kiertzner er i sin analyse af nu-

værende og tidligere standarder, nået frem til, at det er problematisk at skulle stille spørgsmål til ledelsen omkring besvigelser og det kan medføre at de adspurgte føler sig mistænkeliggjort. Den holdning bør man efter vores opfattelse være meget påpasselig med. Det må ikke gå hen og blive revisors ansvar, at medarbejdere i den reviderede virksomhed skal føle sig godt tilpas, hvis det på nogen måde hindrer revisor i at udføre sit arbejde tilfredsstillende (Kiertzner, Lars 2006).

Joseph T. Wells ser ikke det at skulle eventuelt støde medarbejdere som et problem, og er enig i, at direkte forespørgsel til ledelsen, især direktøren og økonomichefen, men også deres assistenter er nødvendigt for, at kunne afdække risikoen for besvigelser. 3/4 af alle besvigelser begås af den administrerende direktør og typisk bliver økonomidirektøren inddraget, af nødvendighed. Det fremgår ikke af standarden, at interview af assistenter bør være en obligatorisk revisionshandling. Joseph T. Wells henviser til, at samtale med direktøren og økonomichefens assistenter kan have sine fordele, fordi de typisk vil have en mavefølelse. Man skulle umiddelbart tro, at folk ikke sådan uden videre vil tilstå deres handlinger (hvis de er klar over, at det de har gjort er forkert), men faktisk vil folk hellere tale uden om, end at lyve. Mennesker ønsker ikke, at blive taget i en større løgn, og vil derfor hellere undvige et spørgsmål, påstår Joseph T. Wells. Denne instinktive reaktion betyder, at folk hellere vil bekende deres ulovlige handling. Derfor kan man med den rette spørgeteknik og interview af de rette personer, opnå nyttig information vedrørende besvigelser i virksomheden, i forhold til hvis man ikke havde spurgt ind til emnet.

De bedste tips kommer som regel ikke fra bøgerne, men fra de medarbejdere der arbejder sammen med svindleren (Wells, Joseph T. 2001). Dette tages der højde for i RS240 (ajourført), hvor der er opstillet eksempler på hvilket personale i øvrigt, revisor kan spørge ind til vedrørende besvigelser. Faktum er, at 80% af alle opdagede besvigelser opdages ved interview, og de resterende 20% opdages ved andre metoder, jf. Joseph T. Wells. Dette henleder til endnu en problemstilling, at revisionsuddannelsen ikke indeholder fag i spørgeteknik. Det må siges at være et paradoks, at interview er den bedste metode til opdagelse af besvigelser og at revisoruddannelsen ikke tager dette op. I sagens natur er der tale om et følsomt emne, som mange ikke bryder sig om at skulle spørge ind til. Det kan få den betydning at revisor hurtigt får overstået disse spørgsmål, og derfor ikke får afdækket det ordentligt.

Thomas E. McKee skriver i sin artikel om mere uforudsigelighed i revisionshandlingerne også at forespørgsler om besvigelser, ligeledes bør rettes mod fratrædt personale (McKee, Thomas E. 2006). Dette forklares med, at personer der ikke længere arbejder i firmaet, muligvis er mere uadvendte i spørgsmålet om besvigelser. Der følger dog en del problemstillinger med ved en sådan handling. Skal den fratrædte medarbejder kompenseres for den tid, der skal bruges til interview? Hvad hvis den fratrædte medarbejder ikke kan finde tid, til at deltage i et sådan interview?

John M. Flemming og Richard E. Wortmann har ud fra deres erfaringer med SAS 99, som er den amerikanske version af RS240 (ajourført), erkendt nogle af de problemer der ligger i interviewdelen. Handlingen kræver, at revisionen planlægges tidligt, således at det er muligt, at finde ud af hvilke personer der skal interviewes. Dette punkt vil naturligvis være lettere at håndtere år 2, fordi man har indhentet kendskab til virksomheden og dens medarbejdere i år 1. Revisor skal opnå godkendelse fra ledelsen til at interviewe medarbejdere, men ledelsen vil næppe afvise et interview, medmindre de er ligeglade med en bemærkning i revisionsprotokollen og eventuelt i påtegningen. Interviewene skal planlægges så det tidsmæssigt passer begge parter. Dette kan selvfølgelig give problemer, men bør kunne løses under alle omstændigheder (Flemming, John M. og Wortmann, Richard E. 2005).

Revisor skal forberede interviewspørgsmålene. Disse spørgsmål kan tage udgangspunkt i standardspørgsmål, som kan suppleres med relevante spørgsmål i forhold til den pågældende virksomhed. Revisor skal sørge for en god atmosfære, så den interviewede forstår, at han eller hun ikke har gjort noget galt, men at interviewet er en del af en revisionsplan. Der skal ikke anvendes lukkede spørgsmål og svar. Her vil det unægtelig være en fordel, om revisorer blev undervist i interview teknik, men igen er det vores holdning, at det ikke bør være revisors ansvar, hvad medarbejderne føler ved et interview. Intervieweren skal være i stand til, at genkende svar der er nødt til at blive undersøgt yderligere. Mange interviews er blevet udført med det formål, at afslutte interviewet frem for at indhente nyttig viden (Interviewet revisor). Dette punkt lægger igen op til, at interview-teknik vil være en fordel i uddannelsen af revisorer.

Dokumentation af interviewet, kan udføres efterfølgende, i de tilfælde det er generende for interviewet. Dog må vigtige informationer aldrig gå tabt ved efterfølgende dokumentation. Udførelsen og tolkning af interviewet kræver indsigt i menneskers adfærd. Dette bør der tages hensyn til, når det vurderes hvem der skal foretage interviewet. Revisoren skal være i stand til at læse signaler fra den interviewede og skal være i stand til at stille de rette spørgsmål ud fra denne tolkning. Samtidig må det også forventes, i takt med at denne obligatoriske samtale bliver integreret i revisionen, og revisionskunderne bliver vant til at revisor skal stille spørgsmål i denne kategori, vil kunden blive mindre mistroisk og forbeholden overfor disse interviews.

Kan revisor forvente, at klienten vil svare sandt, på de spørgsmål der bliver forelagt i interviewet? Litteraturen mener, at mennesker hellere vil tale uden om, end at tale usandt. Spørgsmålet er så om revisor altid vil fange den interviewedes søforklaringer. Hvis ikke har interviewet ingen effekt, for så vil alle blot kunne benægte forholdet (Lee, Chin-Chen B. og Welker, Robert 2007). I en undersøgelse foretaget af Chin-Chen Lee og Robert B. Welker nævner man, at en observatør ved et interview, og altså ikke den person der foretager interviewet, er bedre til at opdage løgn/bedrag/fortielse/vildledning end den der foretager interviewet. Den undersøgelse Lee og Welker foretog viste dog, at observatøren var dårlig til at opdage en løgn. Derfor undersøgte de, hvorvidt uddannelse i opdagelse af løgne ville øge opdagelsesraten. Dette forøgede heller ikke opdagelsesraten. I undersøgelsen er der noget der tyder på, at en observatør derimod øger den professionelle skepsis, hvilket taler for en observatør ved interviews.

3.5 Sammenfatning

RS240 (ajourført) er en direkte oversættelse af den internationale revisionsstandard ISA 240 (revised). Det fremgår klart af den danske regulering, at det er virksomhedernes øverste ledelse, der har ansvaret for at forebygge og opdage besvigelser. Revisors rolle skal dog ikke undervurderes, idet bevidstheden om hans tilstedeværelse i sig selv kan være forebyggende. Revisors handlinger vil til en hvis grad også være opdagende. Selvom ansvaret ligger hos virksomhedens ledelse, vil en mangelfuld revision dog kunne medføre, at revisor ifalder ansvar.

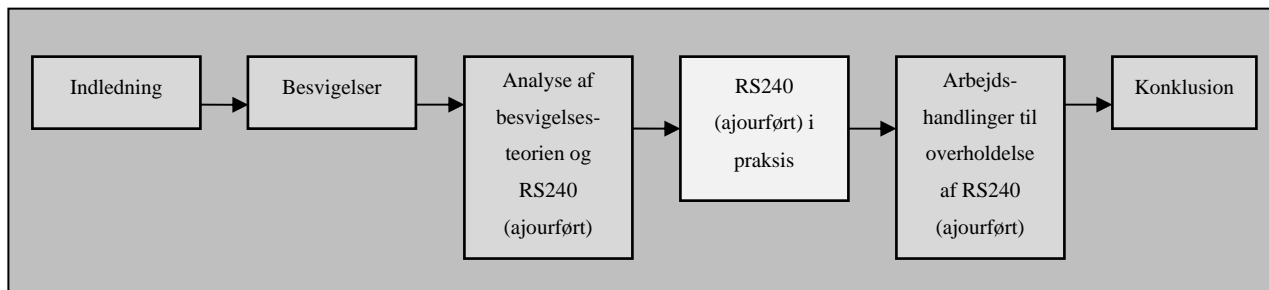
I henhold til RS240 (ajourført) er det revisors pligt at opretholde en professionel skepsis. Altså have en problematiserende tilgang til tingene. Opgaveteamet skal, før revisionen påbegyndes, drøfte risikoen for, at virksomhedens regnskab er påvirket af besvigelser. Drøftelserne afholdes for, at revisor kan opnå den viden, som er nødvendig for, at kunne vurdere risikoen. Der er delte meninger om, hvorvidt alle eller kun nøglemedlemmer af teamet skal deltage i disse drøftelser. Fordelene ved at have alle med er mange. Blandt andet vil de yngre revisorer, kunne bruge drøftelserne som en del af deres læringsproces. Det er samtidig vigtigt, at være opmærksom på de problemer, der kan være ved sådanne drøftelser. Eksempelvis skal man sikre sig, at alle bliver hørt og at man har samme opfattelse af risiko. Således at resultatet af drøftelserne ikke er en konsekvens af om man er meget eller lidt risikovillig.

Endvidere er revisor pligtig til at spørge ledelsen og eventuelt medarbejdere i virksomheden om deres kendskab til besvigelser mm. Det kan være et svært emne at drøfte med virksomheden, men ikke desto mindre meget centralt i forhold til revisionsplanlægningen. Det er samtidig vigtigt, at det er velformulerede og velbegrundede spørgsmål der stilles. Der er undersøgelser der viser, at størstedelen af de opdagede besvigelser opdages ved interview.

Relevansen af drøftelser og risikovurderingen ligger i, at revisor på baggrund heraf, kan udarbejde det mest optimale revisionsprogram for den pågældende virksomhed.

4 RS240 (ajourført) i praksis

Figur 4-1: Afhandlingens opbygning



Kilde: Egen tilvirkning

”Det handler om den gode mavefornemmelse”

Interviewet revisor

4.1 Revisors handlinger i praksis (interview)

Som led i denne afhandling har vi interviewet 10 revisorer om deres holdning til arbejdshandlingerne vedrørende ”drøftelser i opgaveteamet” samt ”risikovurderingshandling” i RS240 (ajourført). Endvidere har vi spurgt til deres holdning omkring centrale begreber i standarden. De interviewede revisorer blev alle præsenteret for de samme spørgsmål. Resumé af besvarelserne findes i bilag 1-10 til denne afhandling. Vi har ligeledes, i forbindelse med interviewene, spurgt revisorerne, hvilke forbedringsmuligheder de ser inden for området. Vi har fået mange interessante forslag og de gennemgås nærmere nedenfor i afsnit 4.2.1.

4.1.1 Professionel skepsis og tillid til ledelsen

Undersøgelser viser, at ved de fleste drøftelser om besvigelser, bliver det eksplicit sagt, at revisionsteamet skal udøve professionel skepsis, når de reviderer (Bellovary and Johnstone, 2007). Vores undersøgelse viser, at den professionelle skepsis er et begreb alle revisorer har taget stilling til. Revisorerne opfatter den professionelle skepsis som tæt forbundet med ”den sunde fornuft”.

Der er enighed blandt revisorerne om, at man bør søge information i virksomhedens omverden og dermed få understøttet ledelsens argumenter på væsentlige områder. ”*Det kan for eksempel være gennem modspørgsmål*” siger en af revisorerne. De fleste revisorer er enige om, at den professionelle skepsis er et spørgsmål om at stille spørgsmålstejn ved ledelsens udtalelser. Respondenterne fortæller; ved tvivlsspørgsmål er det vigtigt, at revisor søger at underbygge ledelsens udsagn ved indsamling af yderligere dokumentation.

RS240 (ajourført) nævner at den professionelle skepsis indebærer en problematiserende tilgang til tingene. Revisorerne er også enige om, at det er en evne der kommer med erfaring. Der snakkes ofte om den gode mavefornemmelse. ”*Man skal bruge sin revisornæse*” udtaler en af de adspurgte revisorer. Revisionsfirmaerne har forskellige værktøjer, herunder standardiserede spørgeskemaer og tjeklister, til at identificere de områder i virksomheden, hvor det er muligt at begå besvigelser. Det er netop på de identificerede problemområder, at den professionelle skepsis skal være i fokus. Flere af respondenterne udtrykker dog også en hvis skepsis overfor de standardiserede tjeklister og siger, at man skal passe på ikke bare at sætte hakker de samme steder som sidste år. Ved at anvende tjeklister glemmer man nogle gange, at forholde sig kritisk til det der står i tjeklisten. Som en af revisorerne siger ”*revisorsnuden er ved at drukne i tjeklister*”.

Det er kun få af de revisorer vi har talt med, som fortæller, at de er blevet udfordret på deres professionelle skepsis. I et tilfælde var det fordi, en virksomhed stod for at skulle afhændes og ledelsen var meget interesseret i og pressede revisor for at opnå et godt resultat. Det faktum at virksomheden skulle sælges vakte revisors skepsis. En anden revisor fortæller, at han direkte har følt sig truet af direktøren. Han har været vidne til, at direktøren tog påtegningen, med et forbehold, og skiftede den ud med en ”blank” påtegning. Han fortæller, at det var en revision, hvor man var nødt til at være to ude hos kunden, underforstået at det var en meget presset situation. Få af de adspurgte kunne erindre episoder, hvor deres professionelle skepsis blev udfordret. Hvis vi også havde interviewet mindre erfarne revisorer, ville billedet måske have været anderledes. Det kan ikke forventes at mindre erfarne revisorer har den samme indsigt i hvilke forhold der gør at noget opfattes problematisk. De udfordres formentlig mere end de mere erfarne. Statsautoriserede revisorer tænkes at vide hvornår et forhold enten er problematisk eller uproblematisk. Yngre reviso-

rer kan tænkes at se flere problemer. De interviewede er alle enige om at den professionelle skepsis opbygges over tid.

Alle revisorer er enige i, at der skal være tillid mellem revisor og ledelse. I de tilfælde hvor tilliden er blevet brudt, har revisor eller kunden i sidste ende stoppet samarbejdet. En revisor siger *”Jeg synes det er fair nok, at man udviser tillid til de mennesker man kender”*.

I forhold til RS240 (ajourført) må man ikke stille sig tilfreds med revisionsbevis, der er baseret på tillid. Vi har derfor spurgt revisorerne, hvorvidt de mener, at man opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen, hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb. Udgangspunktet for de fleste revisorer er, at man godt kan basere sig på tillid i forbindelse med dette spørgsmål. Alligevel sniger der sig et lille ”men” ind hos de fleste revisorer. *”Vi bygger jo også vores vurdering på analyse. Det er tillid, men som underbygges af analyse. Hvis der er modstridende udtalelser eller manglende tillid til ledelsen og bestyrelsen, kan man ikke revidere”*.

Tilliden hænger sammen med den professionelle skepsis. En anden revisor mener, at man er nødt til, at *”være kritisk og underbygge vigtige bemærkninger”*. Derudover er der et par af revisorerne, der hæfter sig ved, at ledelsen underskriver en regnskabserklæring, hvor ledelsen erklærer, at de ikke kender til besvigelser begået i virksomheden. En regnskabserklæring vil nok næppe få en svindler til at gå til bekendelse. Herudover opfylder regnskabserklæringen ikke bestemmelserne i RS240 (ajourført).

Tilliden bliver ikke automatisk brudt, fordi der har været besvigelser i årets løb. En revisor påpeger, at han er revisor for et selskab, hvor besvigelser er uundgåeligt, og når han spørger ledelsen til besvigelser, fortæller de om dette åbent og ærligt. Som eksempel nævnes et tøjfirma, hvor ejeren/direktøren åbenlyst tager tøj fra lageret og anvender privat, hvilket klart må defineres som en besvigelser. Er man revisor for tøjfirmaet, vil det være naturligt også at bede om at lave direktørens private selvangivelse, for derved at se hvordan privatforbruget ser ud. Endvidere bør revisor i denne situation naturligvis også forklarer klienten, at han skal opgive tøjet som indkomst på sin selvangivelse og dermed betale skat af det.

En enkelt af de interviewede påpeger, at det kan være svært ikke lade tidligere års erfaring med ledelsen spille en rolle, når man udviser professionel skepsis og tillid. Vi mener, at det ligger til menneskets natur, at være tillidsfuld, hvorfor det vil være naturligt, at lade sig påvirke af positive oplevelser fra foregående år. Derfor kan det være svært for revisor, at være skeptisk og han bør derfor i de tilfælde, hvor der ikke tidligere har været problemer, i højere grad være opmærksom på sin professionelle skepsis.

Efter at have interviewet revisorerne, er det vores erfaring, at netop den professionelle skepsis er særlig central i forhold til at skulle revidere besvigelser. Den professionelle skepsis opbygges i takt med, at revisor får mere erfaring. Det medfører at evnen til, at identificere kritiske områder i forhold til besvigelser ligeledes vokser med erfaringen. Derfor bør det være de erfarne revisorer i teamet, der i sidste ende har ansvaret for, at identificere risiko områderne.

4.1.2 Almindelige revisionshandlinger, uforudsete handlinger og dokumenters ægthed

Revisor er ikke påkrævet at undersøge dokumenters ægthed. Flere og flere virksomheder er begyndt at indskanne deres bilag, hvilket medfører at revisor ofte kun ser bilagene på en skærm. I disse tilfælde kan det være svært for revisor at kontrollere om bilaget er ægte. Samtidig bliver det også lettere for virksomhederne at manipulere med deres bilag. En revisor påpeger, ”*vi er ikke klar til at revidere det papirløse samfund*”. Hermed menes at revisorer i dag hverken har de fornødne IT færdigheder eller værktøjerne hertil. Flere revisorer har oplevet forfalskede bilag og dokumenter fra tid til anden. ”*Jeg gik ind til ejeren og sagde, at vi nok hellere måtte starte forfra*”, fortæller en revisor om sit møde med falske dokumenter. Herefter vendte klienten tilbage med et originalt dokument.

Problemet ved at undersøge dokumenters ægthed er, at det er tidskrævende. Dog skal tidsforbrugt ikke være afgørende for om revisor undersøger dokumenters ægthed i tvivlsspørgsmål. Hvis det var et krav, at revisor skulle undersøge ægtheden, hvilke dokumenter skulle da undersøges. Alle dokumenter, alle dokumenter over væsentlighedsniveauet eller blot en stikprøve af den mod-

tagne dokumentation. Som en revisor siger ”*Vi lader det være op til kunden, om vi skal revidere. Vil kunden betale 10.000 for at vi finder 500? Hvis ja udvider vi revisionsprogrammet*”.

”*Jeg var ude at revidere anlægsaktiver og kiggede på udvalgte tilgange. Jeg spurgte til nogle af de små beløb, som en del af min stikprøve. Det viste sig at økonomichefen ikke kunne finde aktiverne og han blev derfor interesseret i at finde dem. Han kontaktede det tømrefirma der stod på fakturaen. Men tømreren vidste ikke noget om det. Faktisk havde han aldrig leveret den vare der var tale om. Det gik nu op for økonomichefen, at der var tale om falske fakturaer. Økonomichefen kontaktede derfor bogholderen, der var dødeligt syg af kræft. Hun gik til bekendelse og fortalte, at hun havde lavet falske fakturaer for at få penge til, at betale hendes mands gæld. Hun var ligeglad, for hun viste, at hun skulle dø. For hende gjalt det bare om, at gøre hendes mand gældfri, fordi han tidligere var gået konkurs med et firma*”. Revisoren, der fortæller denne historie, har netop været i Højesteret som vidne i sagen. Her var der i høj grad tale om falske dokumenter. I denne historie er det en helt almindelig revisionshandling der ledte til opdagelsen af en besvigelser. Det påfaldende er dog, at det var revisor der opdagede besvigelserne, for som de fleste revisorer fortæller, er det oftest virksomhederne selv, der får mistanke om besvigelser og derefter kontakte revisor med henblik på at få hjælp til opklaringsarbejdet.

En anden revisor fortæller, at de ikke opdagede en besvigelser med de almindelige revisionshandling. Det handlede om at selskabet ”*tog et konsignationslager op som deres eget. Jeg kunne se på bruttoavancen at der var sket noget. Det kunne jo være mange ting. Nogle gange producerede de, hvor kunderne havde afleveret råvarer, det vil sige de kun havde omkostninger til løn. Andre gange var det deres egne råvarer. Vi var for tillidsfulde og efterprøvede ikke varestrømme. Så ville honoraret også stige voldsomt. Først efter at regnskabet var afleveret og underskrevet, fandt vi ud af det. Jeg tænkte bare ”shit!”*”.

Den udprægede holdning hos revisorerne er, at der ikke skal flere revisionshandling til, medmindre der er en forhøjet risiko for besvigelser. En revisor mener, at ”*der skal ikke være flere obligatoriske handlinger, for det kommer også an på virksomhedens type*”. En anden revisor si-

ger, ”ved en meget høj risiko eller hvis bestyrelsen mener at vi skal kigge på noget, er det andre værktøjer vi skal bruge. Ellers er de almindelige revisionshandlinger nok”.

En anden siger, ”Hardcore svindlere, 1) som kan tanken, 2) som forstår de grundlæggende regnskabsprincipper og regler bliver ikke fundet ved almindelige revisionshandlinger. I eksemplet med Stein Bagger, skulle KPMG være overbevist om, at der har fundet besvigelser sted, før de kunne finde ud af det, og selv med de udvidede revisionshandlinger havde de ikke fundet ud af det. Det er heller ikke normalt at udvide revisionshandlingerne i så stort et omfang. Man ville jo ikke engang kunne stole på de svar man fik fra samarbejdsparter, for i den sag var nogle jo sammensvorne”. Pointen er, hvis man virkelig vil svindle kan det godt lade sig gøre, men før eller siden vil revisor eller andre opdage det.

Det er ikke revisors ansvar at finde besvigelser, det vil altid være virksomhedens og bestyrelsens ansvar. Flere af de adspurgte revisorer, mener da heller ikke, at de almindelige revisionshandlinger er nok til at opfange besvigelser. Men hvis virksomheden gerne vil have, at revisor kigger på et bestemt område, vil mange være behjælpelige med det. Det er et spørgsmål, om virksomheden har det fornødne interne kontrolsystem til at opfange eller forhindre besvigelser.

De interviewede revisorer har en blandet holdning til, hvorvidt man bør udføre flere uforudsete handlinger. Revisorerne er enige om, at det er en fordel, at man ikke vælger de samme 10 store debitorer og kreditorer hvert år, men gerne ændrer stikprøvemethoden. Ligesom det gælder om, ikke at udføre beholdningseftersynet i samme uge hvert år. Når de skal tage stilling til, om der skal laves flere uforudsete handlinger, mener flere, at der skal være fokus på væsentligheden. Dermed nytter det ikke at vælge de store debitorer eller kreditorer helt fra.

Vi talte med de interviewede revisorer om, hvorvidt de havde overvejet at lave uanmeldte kontroloptællinger af lageret. De fleste mente, at det ville være svært, eftersom de færreste virksomheder har et så opdateret lagerregistreringssystem, at det ville være muligt. De fleste var derimod åbne overfor muligheden for, i højere grad, at indbygge noget uforudsigelighed i den ordinære

revision. Eksempelvis kunne der være højere grad af uforudsigelighed i udvælgelsen af stikprøver.

Vores erfaring viser, at det i Danmark obligatoriske beholdningseftersyn i højere og højere grad bliver bagatelliseret og dermed kun reelt er et kasseeftersyn. Når der så skal udføres et kasseeftersyn, vurderes det ofte, at likviderne er uvæsentlige for regnskabet og derfor droppes kasseeftersynet helt. Vi mener, at dette er en forfejlet fortolkning af meningen med beholdningseftersynet, idet et sådant, udover kontrol af likviderne, bør omfatte debitorer, kreditorer og andre balanceposter.

Inden vi gik i gang med undersøgelsen, var vi klart af den opfattelse, at uforudsete handlinger i væsentligt omfang ville være med til både at forebygge og opdage besvigelser. I vores interview spurgte vi derfor revisorerne, om de var af samme opfattelse. Det stod dog hurtigt klart, at holdningen var en anden. De fleste argumenterede for, at det ville øge honoraret samt at det jo i sidste ende ikke er revisors ansvar at forebygge og opdage besvigelser.

4.1.3 Drøftelser i opgaveteamet

De revisorer vi har interviewet tilkendegiver alle, at der afholdes en eller anden form for møde eller drøftelse, med det formål at identificere hvor udsat virksomhedens regnskab er for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser. Det fremgår dog tydeligt, at der er stor forskel på hvordan mødet i praksis afholdes.

I en af Big 4⁷ deltager hele revisionsteamet i drøftelserne. Alle medlemmer af revisionsteamet, ny som erfaren, inviteres til et planlægningsmøde og det prioriteres højt at alle deltager. Mødet afholdes, dog uden yderligere anvendelse af brainstorm teknikker, som diskuteret i kapitel 3. Derefter inviteres til endnu et møde inden revisionen og årsrapporten er afsluttet. Her følges op på kunden. Alt bliver dokumenteret. Firmaet er det eneste af de interviewede, hvor alle teammedlemmer deltager i mødet. Det bemærkes, at man anvender samme fremgangsmåde på både store og små virksomheder.

⁷ Big 4 dækker over de fire største revisionsfirmaer i Danmark, KPMG, Deloitte, PricewaterhouseCoopers og Ernst & Young. Vi har dog kun interviewet medarbejdere fra Deloitte og Ernst & Young.

I et af de mellemstore revisionselskaber fortælles det, at det primært er partneren og manageren på sagen, som diskuterer forholdene omkring besvigelser. Endvidere vil det typisk være første år man foretager revision hos kunden, at man går i dybden med drøftelserne. *”Besvigelser fylder ikke meget på mødet, men det ligger i baghovedet. Vi har revisionshjerne - vi leder efter huller i osten”* fortæller revisoren. Årene efter bliver det diskuteret mindre og mindre, fordi revisorerne her efterhånden kender kunden. Ofte er det manageren, der udfylder selskabets tjekliste for besvigelser, som partneren senere underskriver.

De fleste ser det som et problem i forhold til honoraret, at skulle inddrage alle medarbejdere i teamet i disse drøftelser. Som en af revisorerne siger, *”at drive revision er jo også en forretning”*. Derudover mener de, at de nye medarbejdere ikke kan bidrage med særlig meget. Flere af de adspurgte revisorer ser det dog som en god træning for de yngre medarbejdere, hvis de deltager. De fleste er dog enige om, at der er plads til forbedring.

Ingen af revisorerne anvender de i kapitel 3 nævnte brainstorming teknikker. I det revisionsfirma hvor alle teammedlemmer deltager, er der dog lavet forsøg med brainstorming i et team. Erfaringen var, at det har sparet teamet for tid, fordi de alle blev inddraget i processen denne ene gang, i modsætning til at man hver især gennemgår risikoen på sit tildelte område.

Vi ser drøftelsesprocessen som et vigtigt element i revisors oplæring. Deltagelse i drøftelserne, vil være med til at skærpe de yngre revisors fornuft for detaljer i forbindelse med besvigelser. Det kræver, at drøftelserne bliver holdt på et højt fagligt niveau og ikke kun drejer sig om at få sat hak i et skema. Som nogle af revisorerne fortæller, kan der også hurtigt blive fokus på at udfylde tjeklister. Flere af de interviewede revisorer påpeger, at det kan være problematisk med for mange regler og tjeklister. *”Det er amerikanske tjeklister og har vi sat kryds er vi færdige. Det er i hvert fald mentaliteten. Hvis det er meget standard orienteret, glemmer man let det uden om,”* siger en revisor. Vi ser det som et gennemgående problem i forhold til drøftelsen i opgaveteamet. Revisorerne tager ikke denne drøftelse helt alvorligt. Det må betyde, at de ikke ser det som et væsentligt bidrag til kvaliteten af revisionen. Det kan også hænge sammen med, at virk-

somhederne ikke har forståelse herfor. Som en af revisorerne fortæller, kæder de emnet sammen med virksomhedens risk management, for at få virksomheden til at se relevansen. I sidste ende må det også være fordi revisorerne føler et pres på kvaliteten af revisionen, når de vælger at nedprioritere denne del.

4.1.4 Risikovurderingshandlinger og inddragelse af medarbejdere

De interviewede revisorer er enige om, at det er manager eller partner, der afholder samtalen med selskabet, hvor der spørges ind til besvigelser. Det er kun få revisorer, der har oplevet at kunden tager spørgsmålet ilde op. ”*De er efterhånden vant til, at vi spørger om det og så henviser vi til revisionsstandarden,*” fortæller en af revisorerne.

Hos et Big 4 revisionselskab mener den interviewede revisor ikke, at det giver anledning til problemer, når snakken falder på besvigelser. Revisoren hos et mindre revisionselskab mener derimod, at denne samtale kan være lidt ømtålig, og give anledning til misforståelser. Blandt andet har revisoren mødt kunder, der har troet, at revisor ikke stolede på dem, fordi dette emne blev bragt på banen. Det er dog hans erfaring at, så snart tingene bliver forklaret, og der bliver henvist til RS240 (ajourført), vedrørende det at skulle spørge om virksomheden er bekendt med besvigelser, bliver samtalen mere behagelig og kan i visse tilfælde lede til noget positivt. ”*Det er typisk når vi har talt om alt det sjove, at vi til sidst, for en kort bemærkning, kommer ind på besvigelser*”, siger revisoren ”*Det bliver gemt lidt af vejen*”.

En enkelt af de adspurgte udtaler, at de hos dem ikke spørger ledelsen direkte omkring besvigelser, her er det alene regnskabsberetningen der anvendes. Han forsvarer det med, at de har så tæt kontakt med kunderne og har et så indgående kendskab til virksomhederne, at det ikke synes nødvendigt. ”*Jeg mener at ved regnskabsmanipulation, vil ledelsen alligevel ikke fortælle hvis de har svindlet, men hvis der er tale om medarbejderbesvigelser, vil ledelsen fortælle det på det tidspunkt det bliver opdaget.*”.

Vi mener, at den ovennævnte holdning godt kan være farlig, idet der her er tale om, at revisor ubetinget stoler på ledelsen og dermed tilsidesætter sin professionelle skepsis. Samtidig hjælper

revisor ikke virksomheden med, at have fokus på risk management og virksomheden kan i virkeligheden have brug for denne snak. For os virker det ansvarsfraskrivende, kun at anvende ledelsens regnskabserklæring, idet der er risiko for, at virksomheden glemmer, at have fokus på risk management når revisor ikke tager emnet op. Det må samtidig antages at det er ansvarspådragende kun at anvende regnskabserklæringen, da denne ikke alene opfylder kravene i RS240 (ajourført).

”Det er et problem når det er den yngre medarbejder der får lov til at interviewe ledelsen omkring besvigelser. Det sker i visse tilfælde, men det bør være partneren på sagen”, mener en af de interviewede revisorer. ”Til gengæld bør de yngre medarbejdere deltage meget mere i møder med direktionen, for deres erfarings skyld.”

Alle revisorer er enige om, at man ikke direkte inddrager virksomhedens medarbejdere i forhold til ledelsens mulighed for at foretage besvigelser. Der er den uformelle samtale over frokosten, men ellers diskuterer revisor ikke ledelsen med medarbejderne i virksomheden. *”Det er måske en fejl at vi ikke reviderer ledelsen”* fortæller en af de interviewede revisorer. Respondenterne er alle enige om, at der ikke tages en direkte snak med andre medarbejdere for den vej igennem, at finde ud af om ledelsen har manipuleret med regnskabet. *”Når man er ude, bør man have en ide om hvor skoen trykker”* siger en af revisorerne. Han mener, at man som regel kan fornemme, hvorvidt der er tale om en ledelse, der forsøger at male alt lyserødt. En anden revisor mener, at der bør tages flere stikprøver af ledelsens posteringer før og efter statusdagen, og henviser til at man eksempelvis i USA foretager revision af alle efterposterings. *”Man bør i stedet foretage journal entry tests⁸”*. Det er en teknik, som gør det muligt stikprøvevis, at undersøge hvorvidt der har været foretaget posteringer af usædvanlig karakter. En af de adspurgte har engang oplevet, at et spørgsmål til en medarbejder om en leders ærlighed, endte med at medarbejderen ikke sagde noget til revisoren, men gik til direktionen. *”I sådanne tilfælde kan det jo være lige meget med revisor, for der er det for sent at undersøge forholdet videre”*.

⁸ Journal entry testing er en metode hos et af Big 4 selskaberne, der går ud på at særlige beløbsstørrelser på eksempelvis momskonto kontrolleres i forhold til øvrig postering. Et eksempel er at kigge efter runde beløb på momskontoen, med det ræsonnement at moms udgør 1/5 af et andet beløb, som sjældent er rundt og derfor endnu sjældnere vil være rundt.

Det er en udbredt holdning blandt de adspurgte, at medarbejderne inddrages i de situationer, hvor revisor har begrundet mistanke om at ledelsen svindler.

En af de adspurgte revisorer, har god erfaring med at tale med og anvende de interne revisorers arbejde og bruger derfor deres arbejde i sin vurdering. *”Det er dog primært i finansielle virksomheder, at den interne revision har fokus på risikovurdering og besvigelser”*. De eksterne revisorer laver naturligvis også deres egen risikovurdering, for *”der er hele problematikken omkring de interne revisorers uafhængighed”*.

I praksis anvender ingen af de interviewede revisorer observatører ved interview af ledelsen. Undersøgelser indikerer, at en observatør kan være med til at øge den professionelle skepsis. Derudover har dét at være to ved et interview den fordel, at hvis ikke alle svar bliver skrevet ned, er der to til at huske dem. Dette må ses som en fordel ved evaluering af interviewet.

4.1.5 Korruption

Korruption defineres ligeledes som en besvigelser, af Joseph T. Wells (Wells, Joseph T. 2008 s. 45). Dette i modsætning til den danske revisionsstandard, hvor korruption ikke er nævnt specifikt. Vi har i forbindelse med vores interview-undersøgelse spurgt revisorerne særskilt herom.

”Det påvirker da beslutningen hos virksomheden, men det er ikke revisors problem. Det påvirker jo ikke regnskabet, men kun det at virksomheden ikke altid tager de bedste og mest rentable leverandører, fordi de er farvede”. En anden fortæller *”Men det sker sjældent i Danmark. Man kan ikke få så meget ud af det. Fx var det jo små penge med udlændingestyrelsen⁹. I udlandet er det kutyme. Der tager man en whisky med, når man kommer på besøg. Nogle gange er det repræsentation, men andre gange er det reel bestikkelse og principielt ulovligt”*. En del af de interviewede revisorer har oplevet korruption i deres revisioner. *”Det undrer mig også, at det ikke er med i revisionsstandarden under definitionen”* siger en af revisorerne.

⁹ Der henvises her til en sag om, at medarbejdere i Udlændingestyrelsen modtog gaver fra virksomheder, i forbindelse med ansættelser af udlændinge, og til gengæld fik hurtig ekspedition.

Der foreligger også flere eksempler på, hvordan det kan foregå, og nogle af eksemplerne viser, at revisor ikke har nogen mulighed for at opdage korrupsionen. *”Et eksempel er ejendomme der bliver handlet til én pris. Køber og sælger er derudover enige om, at køber skal have kompensation for noget til anledningen opfundet fejl og mangler. Det vil sige, at køber får ejendommen billigere. Køber betaler dog den i første omgang aftalte pris, som der også foreligger en kontrakt på. Men det er reelt en overpris, sælger fører differencen mellem den høje og den lavere pris som en udgift. Medarbejder hos køber scorer pengene og alle er tilfredse. Det er faktisk kun SKAT der kan finde det her og ikke revisor, for alt stemmer til kontrakter mv.”*

En anden revisor fortæller, at han har set det i et rederi *”Når de lagde til kaj i Kuala Lumpur skulle der gives en pose penge. De kaldte det sensitive payments”*.

Undersøgelser viser også, at problemet i Danmark er ganske lille. Kun 2 af de 75 undersøgte virksomheder i undersøgelse (PricewaterhouseCoopers, 2007), har oplevet korrupsion eller bestikkelse. *”Dette ligger på linje med andre undersøgelser, der ligeledes viser, at korrupsion og bestikkelse ikke er udbredt inden for Danmarks grænser”* skildrer rapporten. Globalt har 13 % af virksomhederne oplevet korrupsion eller bestikkelse. Spørgsmålet er derfor om korrupsion som en del af RS240 (ajourført), ville være for omstændigt i forhold til antallet af korrupsionssager.

Det er vores holdning, at man bør overvåge tendensen i Danmark. Så længe korrupsion ikke er mere udbredt i Danmark, mener vi ikke, at det bør pålægges revisor, at undersøge risikoen for korrupsion i de reviderede virksomheder. Under alle omstændigheder vil det være naturligt, at det er revisor, der i forbindelse med den øvrige revision, ligeledes tager stilling til risikoen for korrupsion.

4.2 Forbedringsmuligheder

Som afslutning på vores interviewundersøgelser har vi drøftet forbedringsmuligheder for revisionen af besvigelser, med revisorerne. I det følgende kommenterer og diskuterer vi nogle af forbedringsforslagene som er fremkommet under interviewene.

4.2.1 Resultat af vores undersøgelse af forbedringsmuligheder

Alle revisorer mener der er mulighed for forbedring inden for revision af besvigelser. I forbindelse med interviewene er de fremkommet med følgende forbedringsmuligheder:

Figur 4-2: Forslag til forbedringer

1	Revisionsstandarderne bør koges ned til 4-5 sider og gøres mere brugervenlige
2	Alle revisorer bør læse standarderne
3	Der bør være større fokus på interne kontroller fra virksomhedens side
4	Forebyggelse via uforudsete handlinger bør i højere grad udføres af bestyrelsen
5	Krav om revisionskomite bør ligeledes gælde for mindre virksomheder
6	Rotation blandt medarbejderne på revisionsteamet, fx hvert 3. År
7	Revisors fokus bør ligge på hvor det kan gå galt
8	Revisionsbranchen skal gøre mere opmærksom på værdien af en revision
9	Flere uforudsete handlinger
10	Der bør udarbejdes en revisionsstandard for mindre virksomheder
11	Der bør være færre regler og tjeklister

Kilde: Egen tilvirkning

AD 1 og 2)

Problemet med revisionsstandarderne er, ifølge et par af de interviewede revisorer, at de ikke bliver læst. For at sikre dette kunne flere tiltag ske. Eksempelvis at alle revisionsfirmaer tilskynder sine revisorer til, mindst en gang, eller ved hver opdatering, læse standarderne. Det er dog ikke nok, at de yngre revisorer læser standarden når de ikke har andet at lave, for det vil være nødvendigt at standarden også bruges i praksis. Med RS240 (ajourført) vil det være relevant, at læse standarden inden planlægningsfasen for revisionskunderne går i gang. Endvidere er standarden meget omfangsrig, med en masse information, hvor det kan være svært at skelne mellem det relevante og det irrelevante. En af de interviewede revisorer mener at man sagtens kunne koge standarden ned til 4-5 sider. En anden af revisorerne henviser til bilagene til RS240 (ajourført),

som han mener giver et godt overblik over emnet. En kortere standard ville tilskynde til, at flere revisorer læser standarderne.

AD 3 og 4)

Der ligger et væsentligt ansvar for virksomhederne i form af at forebygge og opdage besvigelser. Men virksomhederne har ikke altid det fornødne kontrolmiljø, eller også er de etablerede kontroller ikke effektive. Flere af de adspurgte revisorer henviser til virksomhedens herunder også bestyrelsens ansvar. Med COSO, Nørby udvalget, Cadbury m.fl. er der for længst sat fokus på de interne kontroller i de større virksomheder. I børsnoterede virksomheder gælder ”følg eller forklar” princippet¹⁰ i forhold til regelsæt om corporate governance. Samme princip gælder ikke for øvrige virksomheder. Et sådan princip for mindre virksomheder om eventuelt mindre dele af corporate governance regelsættet, kunne sætte fokus på virksomhedernes ansvar i forhold til besvigelser og ikke mindst bestyrelsens ansvar.

Krav om at virksomhedernes bestyrelse skal udføre uforudsete handlinger, kunne også være en måde hvorpå deres ansvar ville komme i fokus. Det vigtige i denne sammenhæng er, at bestyrelsen indser og lever op til det ansvar de er pålagt. Vi har i forbindelse med interviewene ofte hørt, at især i de mindre virksomheder er bestyrelserne ikke er professionelle og ikke har den store fokus på kontrolmiljøet.

AD 5)

I de børsnoterede selskaber er der jf. Københavns Fondsbørs' Komité's anbefalinger lagt op til, at bestyrelsen bør nedsætte en revisionskomite. Denne komite bør tage sig af at afholde møder med revisor, ligesom den skal have fokus på ledelsens tilsyn af det interne kontrolsystem m.m. Krav om en sådan komite, i mindre og mellemstore virksomheder, vil stille krav til bestyrelsens professionalisme. Der vil blive sat fokus på revisors arbejde, risikovurdering og andre væsentlige revisionsmæssige elementer, som vil kunne skærpe bestyrelsens fokus på besvigelser.

¹⁰ Følg eller forklar princippet henleder til, at virksomheden skal følge Københavns Fondsbørs' Komité's anbefalinger, eller forklare i sin årsrapport hvorfor de ikke følger disse anbefalinger.

AD 6)

En af revisorerne mener, at rotation blandt revisionsteamets medlemmer vil give nye indgangsvinkler på kunden. Vi er ligeledes af den opfattelse, at ”nye øjne”, i visse tilfælde vil se ting som ellers bliver overset. Samme revisor påpeger, at i disse tider med medarbejdermangel i revisionsbranchen, giver det helt sig selv. Som revisoren siger *”mange gange er det når der kommer en ny mand på sagen, med friske øjne. Man skal passe på ikke bare at tænke, at det går som det plejer”*.

Vi ser også rotation blandt medarbejderne som en fordel, men anerkender samtidig det faktum, at en sådan rotation også vil medføre, at revisionen i året med rotationen bliver dyrere. Der skal i disse tilfælde foretages en vurdering af, hvorvidt denne meromkostning skal dækkes af virksomheden eller revisionsfirmaet. Det vil formentlig komme an på om rotationen skaber værdi for virksomheden, idet revisor i disse tilfælde vil kunne argumentere for, at det er virksomheden, der skal dække meromkostningen.

AD 7)

Revisor bør i forbindelse med sin risikovurdering spørge sig selv ”hvad kan gå galt og hvor kan det gå galt?”. Herved får han et overblik over de faldgruber, der ligger i virksomhedens kontrolsystem. Det ligger implicit i begrebet professionel skepsis og den problematiserende tilgang, at revisor skal stille sig selv dette spørgsmål. Vi mener derfor at standarden allerede har indbygget dette element.

Når revisor indtager sin problematiserende tilgang, skal han passe på, at han ikke opfinder problemer for virksomheden.

AD 8)

”Som branche gør vi for lidt for at kommunikere revisionens værdi. Revisor er en der også hjælper kunden. Vi skal skabe et mere positivt image” fortæller en revisor. Flertallet af de interviewede revisorer fortæller, at der er et pres på branchen i forhold til honorar, kvalitet og service. Kunden er i mange tilfælde uforstående over for honorarets størrelse, mens revisor har svært ved at holde honoraret, på grund af de mange handlinger der skal foretages jf. revisionsstandarderne.

Hvis kunderne blev bedre informeret om revisionens værdi som helhed, fordelene ved revision og hvad revisor kan gøre for virksomheden, vil kunden bedre kunne forstå revisor og acceptere honoraret.

AD 9)

De uforudsete revisionshandlinger, så som beholdningseftersynet, vil i nogle tilfælde kunne være med til at opdage besvigelser. Netop det at der er tale om en uforudset handling kan være med til, at en medarbejder der overvejer at snyde virksomheden, vil tænke sig om en ekstra gang, fordi han ved revisor kan komme når som helst. De uforudsete handlinger kan ligeledes overføres til ledelsen, for derigennem at kontrollere at der ikke bliver foretaget regnskabsmanipulation.

AD 10 og 11)

De aktuelle revisionsstandarder gælder for revision af både store og små virksomheder. Men en af revisorerne mener, at der bør laves om på dette. Det er simpelthen ikke relevant med de samme revisionshandlinger og overvejelser på de små virksomheder, som på de store virksomheder. De mange krav der også gælder for de små virksomheder betyder ofte, at honoraret er brugt inden man er færdig med planlægningen. Med færre regler og tjeklister vil fokus for revisor også komme til, at være der hvor det er relevant, altså på revision af regnskabet og virksomhedens finansielle performance. Som nogle af revisorerne påpeger, er der tendens til, at man udfylder tjeklisterne til glæde for kvalitetskontrollen.

En af respondenterne udtaler, *”Vi skal passe på det ikke bliver regel-Danmark. Hvor langt skal vi ud i kontrolsamfundet? De revisionshandlinger vi skal foretage, afdækker 99%, men man kan ikke lovgive mod psykopater. Tager vi et lyskryds respekterer alle at der er rødt lys. Men det røde lys forhindrer ikke at man kører over. Vi må spørge os selv hvad nytteværdien er. Skal vi leve med at der hvert 20. år er en finansskandale (Nordisk Fjer og IT Factory), ja så må det være det offer vi bringer. Der skal være et forhold mellem grænseomkostninger og grænseomsætning”*.

4.3 Gråzone

Det at revidere efter besvigelser, kan i visse tilfælde være at arbejde i en gråzone. I eksempler med regnskabsmanipulation fortæller en revisor, at visse skøn der på revisorerne kan virke væsentligt overvurderede, kan være ønsketænkning eller optimisme fra ledelsens side, mere end det er direkte regnskabsmanipulation. Hvornår der er tale om en bevidst handling fra ledelsens side, og hvornår der blot er tale om ønsketænkning, er svært at vurdere. Det er overordentligt svært for revisor at afgøre, for den bevidste handling er underforstået ”ond tro” fra ledelsens side, hvor optimismen er ”god tro”. Der skal en dybere undersøgelse til, for at kunne afdække dette forhold. Bør det være revisor der undersøger dette, eller er advokater i bedre stand til at tage stilling til beviser, og bevisførelse i øvrigt? Bør andre faggrupper i det hele taget inddrages i dette forhold? Er revisor klædt på fagligt til at foretage denne vurdering?

4.4 Sammenfatning

Resultatet af vores interview undersøgelse gav udtryk for en nogenlunde ensartet holdning til emnet. Langt de fleste er enige om, at det ikke er revisors ansvar at forebygge og opdage besvigelser, dog er de enige om at revisor skal være opmærksom herpå i sin revision. De fleste adspurgte er også forbeholdne overfor, om revisor bør indføre flere uforudsete handlinger.

Den professionelle skepsis dækker for de fleste over den sunde fornuft og er en ”revisorsnude” som op- og udbygges med tiden og erfaringen. Revision skal naturligvis bygge på tillid, men det er vigtigt at huske på at kontrol er bedre i lige præcis dette tilfælde og man bør derfor efterprøve ledelsens udsagn stikprøvevis og hvis noget virker usammenhængende må undersøgelsen udvides. Det kan være svært at bevare en 100% professionel skepsis hos de kunder, hvor man har revideret i en årrække. Her er det måske endnu vigtigere at være skeptisk, så man ikke bare kopierer sidste års handlinger.

Det kan være svært at se om dokumentationen, som virksomheden udleverer, er ægte. Samtidig begynder flere virksomheder at skanne deres bilag, således at revisor kun ser dem på en skærm. Det hævdes dog også, at revisorer på nuværende tidspunkt ikke er klar til at revidere det papirløse

samfund. Desværre har flere af de interviewede revisorer oplevet uægte dokumentation i deres virke. Men det vil være en overordentlig stor opgave, at skulle kontrollere alle reviderede dokumenters ægthed.

Alle de adspurgte svarer, at der holdes en eller anden form for møde/drøftelse i forbindelse med planlægningen af revisionen. Der hvor det ikke er hele revisionsteamet der deltager, begrundes det med, at det vil blive for dyrt for virksomheden. Såfremt drøftelserne ikke tages seriøst af revisorerne risikerer man, at besvigelser overses. Interview om besvigelser ude i virksomhederne foretages primært af enten manager eller partner på sagen. På sigt kan det være et problem, hvis ikke de yngre får lov at deltage i disse samtaler. De kommer til at mangle erfaring med og viden om, hvordan man gør og hvis man lod dem deltage kunne de tage referat således, at man i højere grad også får dokumenteret samtalen.

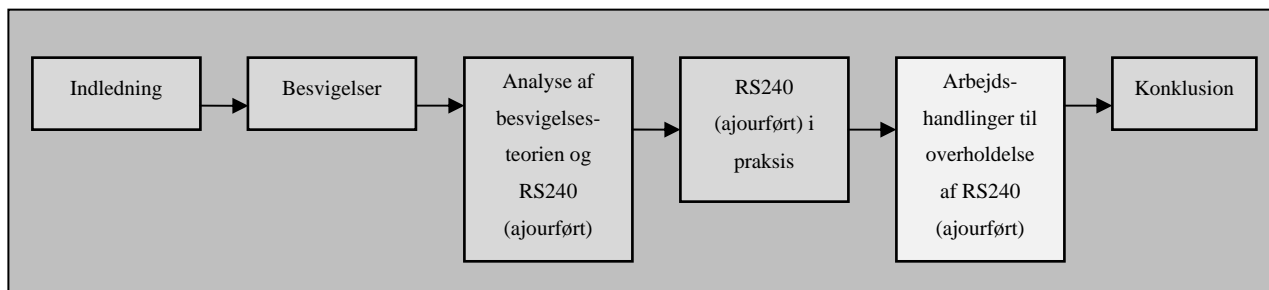
RS240 (ajourført)'s krav om at revisor skal spørge ledelsen vedrørende besvigelser, bliver taget alvorligt af størstedelen af de interviewede revisorer. En enkelt af de adspurgte forklarer dog, at man slet ikke afholder disse interviews, men alene baserer sig på ledelsens regnskaberklæring. Ingen af de adspurgte bruger tid på at tid på at interviewe øvrige medarbejdere i virksomheden om emnet.

I besvigelsteorien lægges der op til, at korruption er en besvigelser. Det er de interviewedes generelle holdning, at man i Danmark ikke bør optage korruption i definitionen af besvigelser. Det er dog vores opfattelse at visse korruptionsformer kan være omfattet af de generelle bestemmelser om misbrug af aktiver, jf. afsnit 2.3.4.

Alle interviewede revisorer er enige om, at der er forbedringsmuligheder inden for området. Det gælder især en tilpasning af revisionsstandarderne.

5 Arbejdshandlinger til overholdelse af RS240 (ajourført)

Figur 5-1: Afhandlingens opbygning



Kilde: Egen tilvirkning

Med udgangspunkt i analysen i kapitel 3 samt resultatet af de foretagne interviews i kapitel 4, ønsker vi at komme med forslag til, hvordan revisor får udført udvalgte arbejdshandlinger i RS240 (ajourført) optimalt. Det skal bemærkes, at vi i nedenstående afsnit inddrager egne holdninger til emnet. Vores forslag skal ses som konkrete handlinger i forhold til bestemmelser i RS240 (ajourført). Vores forslag og kommentarer til arbejdshandlingerne, vil være udtryk for vores vurdering af den optimale måde at efterleve bestemmelserne i RS240 (ajourført) på. Derfor vil vores forslag i visse tilfælde være strammere end hensigten er med RS240 (ajourført). I slutningen af afsnittet, vil vi gennem eksempler vise, hvordan risikovurderingen kan omsættes til relevante revisionshandlinger. Der findes eksempler i RS240 (ajourført), men vi forsøger at viderebygge med udgangspunkt i litteraturen, undersøgelser og egne erfaringer.

5.1 Professionel skepsis

”Revisor skal opretholde en professionel skeptisk holdning gennem hele revisionen, idet revisor tager højde for, at der kan forekomme væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser, uanset revisors hidtidige erfaring med virksomhedens øverste og daglige ledelses ærlighed og integritet” RS240 (ajourført) (punkt 24).

5.1.1 Professionel skepsis skal være i fokus

Professionel skepsis og tillid til ledelsen, er subjektive størrelser. ”*Den professionelle skepsis kommer stille og roligt til en*”, som en af de interviewede revisorer beskriver det. Det er ikke en størrelse der kan skrives ned i en formel og regnes ud på hver ny kunde. Derfor må arbejdshandlingen eller nærmere tankegangen i forhold til den professionelle skepsis være opbyggelse af erfaring. Men den professionelle skepsis kan, efter vores opfattelse, tilegnes hurtigere, ved at blive sat i fokus. Partneren kan derfor med fordel, ved hver revision, påpege vigtigheden af den professionelle skepsis.

5.1.2 Revisorer skal ikke stille sig tilfreds med et svar fra virksomheden, førend det står klart hvad der menes.

Alle ved, at revision koster penge og som revisor har man et vist honorar til rådighed pr. kunde. Honoraret beregnes på baggrund af revisors tidsforbrug, hvorfor det ofte er tiden der er revisors knappe faktor. Når det er tilfældet, skal revisor passe på, ikke at miste den del af sin professionelle skepsis der vedrører at have en problematiserende tilgang og stille spørgsmålstegn ved forklaringer, indtil han har opnået begrundet overbevisning. Det er specielt i situationer, hvor den forklaring revisor får, på et givent spørgsmål, er vag eller usammenhængende, at revisor skal være vedholdende i sin problematiserende tilgang.

Som den medarbejder med mindst anciennitet er det vigtig at spørge indtil man forstår det svar man har fået. Hvis ikke man selv kan forstå svaret skal man gå tilbage til den ledende revisor og drøfte problemet og så vende tilbage med yderligere spørgsmål til virksomheden. Også selvom det kan virke ubehageligt at spørge til samme problem flere gange.

5.1.3 Den enkelte revisor skal løbende forholde sig til begrebet

Revisor kan også selv gøre noget for at opbygge sin professionelle skepsis. Eksempelvis kan revisionsteamet, i forbindelse med drøftelserne i planlægningsfasen også drøfte begrebet. De mest erfarne på teamet skal forklare, hvad der ligger i begrebet og gøre det klart, at alle skal huske at bruge sin professionelle skepsis. Den enkelte revisor bør samtidig selv overveje hvad han lægger i begrebet samt forholde sig til nedenstående begreber:

- Integritet
- Husk altid at være objektiv
- Professionel kompetence
- Fortrolighed
- Professionel adfærd

5.1.4 Revisionsfirmaerne skal oprette deres eget værdisæt for professionel skepsis, så revisorerne får hjælp til at forholde sig til begrebet.

Revisionsfirmaerne kan udarbejde deres eget værdisæt. Her listes centrale begreber, der relaterer sig til professionel skepsis. Den kan synliggøres på intranettet samt diverse opslag på gange mm. For at opnå den fulde effekt heraf, er det vigtigt, at ledelsen selv går forrest og viser det gode eksempel. En gang årligt bør revisionshusene udsende en intern publikation omkring professionel skepsis som en lille reminder til medarbejderne.

Eksempel på mission fra Ernst & Young:

Mennesker, der demonstrerer integritet, respekt og samarbejde
Mennesker med energi, entusiasme og modet til at gå forrest
Mennesker, der opbygger relationer ved at gøre det rigtige

5.1.5 Revisor skal være bevidst om sin uafhængighed i forhold til sine revisionskunder.

For at opretholde den professionelle skepsis er det vigtigt, at revisor bibeholder sin uafhængighed i forhold til kunder. Heri ligger, at revisor skal holde en professionel distance. I FSR's etiske retningslinjer fra 2006 findes reglerne omkring revisors uafhængighed og her beskrives den personkreds, som vil kunne kompromittere revisors objektivitet og sunde dømmekraft. Denne personkreds dækker over den nære familie samt øvrige nære relationer.

Det er vores erfaring, at de fleste revisionshuse i deres interne retningslinjer, har opstillet regler for, hvordan man må og ikke må omgås med klienterne. Eksempelvis bør man ikke opnå mere rabat ved køb af en kundes vare end medarbejderne får. Revisor bør heller ikke tage imod større

gaver fra sine klienter.

5.2 Drøftelser i opgaveteamet

”Medlemmer af opgaveteamet skal drøfte, hvor udsat virksomhedens regnskab er for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser” (RS240 (ajourført) punkt 27).

Formålet med at afholde drøftelserne i revisionsteamet er, at sætte fokus på besvigelser allerede i planlægningsfasen. På mødet identificeres de relevante risikoområder og de enkelte revisorers ansvarsområder uddeles. Endvidere må det forventes, at kvaliteten af overvejelserne højnes, når teamet afholder disse drøftelser, ligesom manglende drøftelser efter al sandsynlighed vil medføre et utilstrækkeligt revisionsprogram.

Det giver selvsagt ingen mening, at revisor afholder møder med opgaveteamet, hvis mødet kun bliver afholdt, fordi det er påkrævet i en standard. På baggrund af vores interviewundersøgelse er det vores erfaring, at mange revisorer netop er af den opfattelse, at når mødet er afholdt, kan man sætte endnu et hak i tjeklisten. Mange har formentlig ikke gjort sig det klart, hvad formålet med drøftelserne i virkeligheden er. Det er vigtigt, at revisor forstår formålet med afholdelsen af drøftelserne vedrørende besvigelser, for at disse drøftelser vil være meningsgivende samt bidrage til en effektiv revision.

Vores egen erfaring er, at det ofte er den ledende revisor, der tager ordet på disse møder og fremkommer med sin egen mening om relevante risikoområder. Dermed opnår man ikke den fulde effekt af disse møder, fordi resten af teamet ikke inddrages og man dermed ikke opnår den effekt det giver at drøfte i plenum.

5.2.1 Alle medlemmer af opgaveteamet, fra medarbejderen med mindst anciennitet til partneren deltager i disse drøftelser.

Især på mindre kunder vil udgiften til drøftelserne udgøre en stor post på honoraret, men da det er et krav i henhold til RS240 (ajourført) at disse drøftelser udføres, kan man ikke som følge af

manglende honorar undlade udføre denne handling. Ved at alle i teamet deltager i drøftelserne, kan der spares tid, fordi der ikke efterfølgende skal ske kommunikation af risikoområder til øvrige teammedlemmer.

De medarbejdere med mindst anciennitet kan bidrage med utraditionelle og nye metoder til at gribe drøftelserne an. De er ikke på forhånd farvet af tidligere års erfaring og vil derfor i højere grad kunne være objektive. Samtidig vil deltagelse gavne i forhold til deres uddannelse og læringsproces. Medarbejderne med mindst anciennitet kan have et kreativt syn og være den mest idérige.

5.2.2 Teamet kan med fordel anvende brainstorming teknikker, til forberedelse af disse drøftelser.

Ved at anvende brainstorming teknikker tvinger man i højere grad de enkelte teammedlemmer til at være forberedte inden drøftelserne. I forbindelse med forberedelserne tvinges revisorerne til at tænke over hvilke områder der indebærer en risiko. Samtidig kan teknikken bruges som værktøj til at få styr på de forskellige punkter, der kommer frem under drøftelserne. Samtidig sikres det, at alle teammedlemmer bliver hørt og får mulighed for, at komme med deres tanker og forslag. Dette giver også de mest uerfarne medarbejdere mulighed for, at deltage mere aktivt i processen og dermed opnå ny læring.

Brainstormingen kan eksempelvis foregå ved, at hver deltager udarbejder mindst et forslag til risikoen for, at virksomhedens regnskab indeholder væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser. Ved selve drøftelsen skal alle deltagere komme med deres forslag.

5.2.3 Alle i opgaveteamet skal deltage i opfølgingsmøder, samt afsluttende teammøder.

På de større revisionssager bør der under revisionen holdes opfølgingsmøder, hvor teamet drøfter, hvorvidt de risici der blev identificeret under planlægningen, er afdækket af den foretagne revision. På disse møder skal man også sikre, at eventuelle nyidentificerede risici kommunikerer. Fordelen i at holde løbende drøftelser er, at revisor tvinges til, at overveje besvigelserisici under hele revisionen, idet vi antager, at der ofte under revisionen fremkommer

yderligere relevante informationer om virksomheden, i forhold til den tilgængelige information på planlægningstidspunktet.

Ved revision af lidt mindre virksomheder kan en afsluttende drøftelse være nok. Ved denne drøftelse skal foretages de samme handlinger som beskrevet ovenfor.

5.2.4 Drøftelserne omkring besvigelser bør tage udgangspunkt i besvigelsestrekanten.

Det letteste sted at starte drøftelserne er at overveje **muligheden** for begå besvigelser i den pågældende virksomhed. Selvom det i teorien vil være presset der er den udløsende faktor. Først når den er til stede vil besvigeren overveje muligheden. Eksempelvis ligger der en mulighed for at svindle med lønudbetalingerne, hvis alle kan ændre i stamdata. Drøftelserne på lønområdet bør derfor indeholde en vurdering af gældende forretningsgang på området. I revisorverdenen taler man meget om ”hvad kan gå galt?”, hvilket lægger op til at drøfte, hvor mulighederne for at begå besvigelser ligger i virksomhederne.

Når de risikofyldte områder er defineret, altså der hvor forretningsgangene ikke vil forhindre besvigelser, bør drøftelserne gå videre i forhold til både ledelsens og medarbejdernes **incitament** (pres) til at begå besvigelser. Teamet bør blandt andet undersøge om ledelsen er incitamentsafflønnet. Det kan medføre, at ledelsen vil være motiveret for at foretage manipulation med regnskabstallene. Ansattes økonomiske problemer, eksempelvis spillegæld kan skabe et pres for at svindle med timeantallet og derved få mere i løn. For at reducere presset til at begå regnskabsmanipulation, kan man i virksomheden blandt andet undgå at sætte urealistiske mål. Herved vil ledelsen føle mindre pres for, at skulle opnå et regnskabsmæssigt resultat. I samme omgang bør målene ændres, såfremt de markeds-mæssige tendenser ændres. Incitamentsaflønningsprogrammer bør være sat sammen på en sådan måde, at det ikke giver anledning til at manipulere med resultaterne (Wells, Joseph T. 2008).

En reduktion af muligheden vil ligeledes være relevant i forhold til at reducere risikoen for regnskabsmanipulation. Som tidligere nævnt, vil effektive interne kontroller være afgørende, og derudover vil fastlagte forretningsgange, som ikke må fraviges, ligeledes reducere muligheden

(Wells, Joseph T 2008).

Punktet **retfærdiggørelse** i besvigelsestrekanten knytter sig primært til den enkeltes personlighed. Derfor kan det være svært at drøfte før en besvigelse opdages. Dog skal revisor være opmærksom på enkeltpersoners udsagn og økonomiske situation. Eksempelvis vil en generel holdning om for lidt i løn, være medarbejdernes måde at retfærdiggøre besvigelsen over for dem selv. Ledelsen vil søge at **retfærdiggøre** overfor sig selv, at de manipulerer med regnskabstallene. Formentlig ved at overbevise sig selv om at de har fortjent at få bonus.

Høj moral blandt medarbejdere og ledelse samt integritet og stærke værdier kan være medvirkende til at færre vil nå til rationeringsfasen. Det kan blandt andet gøres gennem politikker, der definerer medarbejdernes opførelse i forhold til regnskabsudarbejdelse og bogføring. Derudover bør konsekvenserne for overtrædelse og straffen herved være klarlagt for alle medarbejdere (Wells, Joseph T 2008).

5.3 Risikovurderingshandlinger

”Revisor skal forespørge den daglige ledelse, den interne revision og efter omstændighederne andre i virksomheden, om de har viden om faktiske besvigelser, der påvirker virksomheden, eller om mistanker og beskyldninger herom” (RS240 (ajourført) punkt 38).

Som ved drøftelser i opgaveteamet, er det også i forbindelse med risikovurderingshandlinger, centralt at få defineret formålet med handlingerne. Det er essentielt for at opnå en så korrekt risikovurdering og dertil hørende revisionsprogram, at revisor har identificeret virksomhedens besvigelsesrisikoområder. Risikovurderingshandlingerne sker dermed, for at forstå virksomheden, dens omgivelser og de interne kontroller. Risikovurderingshandlingerne laves med det formål, at identificere risici for væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser.

5.3.1 Revisor bør forberede ledelsen på denne diskussion, således at ledelsen er klar over, at de vil blive spurgt ind til deres kendskab vedrørende besvigelser.

Dette kan gøres ved et mødeoplæg til ledelsen, hvori alle spørgsmål vedrørende besvigelser er fremlagt. Dette vil gøre at ledelsen kan nå at forberede eventuel dokumentation for besvigelser, eller ledelsen kan forinden drøfte eventuelle mistanker om samme. Ved at forberede ledelsen på samtalen undgår man eventuelle misforståelser, eksempelvis i form af at ledelsen kan føle sig mistænkt.

5.3.2 Revisor bør fortælle ledelsen hvad de kan bruge risikovurderingen til selv

Ledelsen kan ved samtalen omkring besvigelser, selv få gavn af de tanker de gør sig, med hensyn til besvigelser. Ledelsen kan, som tidligere nævnt, i forbindelse med virksomhedens interne risk management få gavn af disse drøftelser. Hvis revisor i forbindelse med interviewet gør ledelsen opmærksom på fordelene, vil ledelsen også i højere grad se revisor som en værdiskaber for virksomheden.

5.3.3 Revisor skal altid stille følgende kritiske spørgsmål til selskabets ledelse og relevante medarbejdere

Det er relevant, først at finde ud af hvem der skal stille spørgsmålene? Det er for os at se klart en fordel, at spørgeren er en revisor med en del års erfaring, idet det kræver indgående kendskab til både besvigelser og forretningsgange at foretage interview herom. Yngre medarbejdere bør deltage i det omfang det findes naturligt og muligt. Eksempelvis kunne en yngre revisor deltage og tage referat af interviewet. Herved kan spørgeren koncentrere sig om at spørge og referenten får mulighed for at se hvordan et interview foregår. Endvidere må det også forventes, at det kræver uddannelse i spørgeteknik. Herved vil interviewet også blive nemmere at udføre og det vil være muligt for revisor at gennemskue hvor der skal stilles yderligere spørgsmål.

Endvidere skal man have fundet ud af hvem man skal spørge? RS240 (ajourført) foreskriver at revisor skal forespørge den øverste og daglige ledelse samt øvrige medarbejdere i det omfang det findes nødvendigt. Såfremt revisor har begrundet mistanke om besvigelser, kunne han overveje også at stille spørgsmål til kunder, leverandører samt tidligere medarbejdere.

Når revisor har vurderet hvem der skal foretage interviewet og hvem der skal spørges, er det vigtigt at finde ud af, hvordan skal man spørge? Ikke alle mennesker er ens og derfor kan det være at spørgsmålene skal være udformet forskelligt, alt efter om det er ledelse eller medarbejdere der skal interviewes. Desuden må revisor ikke lade sig begrænse af, at besvigelser stadigvæk er et tabubelagt emne og derfor kan være svært at tale om. Som nævnt ovenfor vil det være en fordel hvis de der gennemfører interviewet er uddannet hertil.

Til den øverste ledelse (bestyrelse):

”Har I kendskab til ledelsesbesvigelser eller besvigelser i øvrigt i virksomheden?”

Det er vores erfaring, og i øvrigt vores forståelse gennem interviews af revisorer, at det ofte er den daglige ledelse, som revisor taler med vedrørende besvigelser. Vi mener at den øverste ledelse i høj grad kan bidrage til forståelsen af den daglige ledelses incitament til at begå besvigelser. Derfor ser vi det som en nødvendighed, at revisor i virksomheder med en professionel bestyrelse, ligeledes taler med dem.

Til den daglige ledelse (direktør og økonomichef):

”Hvis vi stiller spørgsmål til medarbejdere i virksomheden, vil nogle kunne hævde, at du har gjort noget uetisk?”

Dette spørgsmål vil indikere over for den adspurgte, at revisor har tænkt sig at stille spørgsmålet til andre i virksomheden. Det kan medføre at ledelsen vil indrømme eventuelle besvigelser, og fremtidigt være med til at forebygge besvigelser foretaget af ledelsen.

”Har du konkret mistanke til, at nogle af dine medarbejdere snyder?”

Vores erfaring siger, at ledelsen ofte selv vil fortælle revisor, når besvigelser har fundet sted. Sker det ikke, vil spørgsmålet have en afklarende effekt. Revisor kan herved identificere reelle risikofyldte områder. Samtidig vil revisor kunne se hvorledes ledelsen har reageret på besvigelsen. Revisor kan herved vurdere kontrolforanstaltninger samt reaktionsmønster.

”Overholder I jeres gældende forretningsgange kontinuerligt?”

Dette spørgsmål vil give revisor en indikation af ledelsens holdning til overholdelse af interne forretningsgange. Det er vores erfaring, at selv nedskrevne forretningsgange til tider bliver negligeret af ledelsen, og derved har medarbejderne mulighed for at foretage ulovlige dispositioner til trods for foranstaltningerne.

”Hvem har ansvaret for, at forretningsgangene overholdes?”

Det er det samme der gør sig gældende ved dette spørgsmål som ovenfor.

”Hvor opmærksomme er I selv på besvigelserisikoen i virksomheden?”

Revisor vil med dette spørgsmål opnå forståelse for virksomhedens kontrolmiljø samt ledelsens holdning til emnet. Netop virksomhedens kontrolmiljø er grundstenen i revisors risikovurdering. Svaret på spørgsmålet fortæller ligeledes revisor om ledelsens risikovillighed.

”Hvad er jeres etiske holdning til besvigelser og har I givet udtryk for denne til jeres medarbejdere?”

Vi har gennem interviews opnået en forståelse af, at revisorer generelt diskuterer emnet besvigelser med den daglige ledelse. Der er i visse revisionsfirmaer tjeklister, hvori eksempler på relevante spørgsmål er defineret. Vi mener dog, at ovenstående spørgsmål er nødvendige at stille til ledelsen, for at opnå en forståelse for muligheden for besvigelser i virksomheden.

Til medarbejdere i virksomheden (primært fra assistent til direktør og økonomichef):

”Har du kendskab til uetiske dispositioner foretaget af ledelsen?”

”Har du følt dig presset til, at foretage posteringer du vidste, var forkerte?”

For medarbejdere kan det være problematisk at gå direkte til revisor eller andre, såfremt medarbejderen får konkret mistanke om besvigelser. Ved at revisor stiller ovenstående to spørgsmål til medarbejderen, skal medarbejderen ikke selv rette henvendelse. Medarbejderens loyalitet vil derfor ikke i samme grad blive kompromitteret.

Vi har gennem interviewene fundet ud af, at det yderst sjældent sker, at revisor stiller spørgsmål

om besvigelser til virksomhedens medarbejdere. Vi er af den opfattelse, at medarbejderne kan komme med nyttig information, som revisor, gennem alene at spørge ledelsen, ikke nødvendigvis vil have opnået. Man kan ikke forvente, at ledelsen vil fortælle om egne tvivlsomme dispositioner, men ofte vil ledelsen af nødvendighed, inddrage medarbejdere i forbindelse med bogføring af sådanne. Derfor kan bogholder have information eller mistanke om dispositioner, der har været af tvivlsom karakter.

Udover de ovennævnte spørgsmål til ledelse og medarbejdere, mener vi, at det er nødvendigt, at revisor selv formulerer spørgsmål, der specifikt er tilpasset virksomhedens art og omfang. Ydermere vil egne fremkommende spørgsmål tvinge revisor til, at tage stilling til de, for virksomheden, relevante risikoområder.

5.3.4 Revisor bør sikre sig, at en del af opgaveteamet holder uformelle samtaler med øvrige medarbejdere i virksomheden

Dette skal sikre eventuelle oplysninger, som ledelsen kan have besluttet ikke at ville dele med revisor, eller har glemt at dele med revisor. Den uformelle samtale med andre medarbejdere i virksomheden kan til tider give vigtig information til revisor. Den uformelle samtale kan eksempelvis foregå over frokosten.

Med ovenstående forslag til handlinger, er der lagt op til, at revisor i højere grad kan være med til, i kraft af sin tilstedeværelse og spørgsmål til ledelse og medarbejdere, at forebygge fremtidige besvigelser. Synligheden af revisor er efter vores mening, en vigtig faktor i forhold til forebyggelsen.

5.4 Praktiske vanskeligheder ved indførelsen af ovenstående forslag

Vi har ved udarbejdelsen af ovenstående krav til revisionshandlinger ikke taget stilling til, hvorvidt disse revisionshandlinger er praktisk mulige. Der vil i visse tilfælde være problemer med indførelsen af handlinger.

At alle deltagere i et revisionsteam skal deltage i drøftelser, kommer unægtelig til at betyde, at der vil påløbe flere timer på kunden, end hvis kun nøglemedlemmer deltager. Dette vil formentlig betyde, at mange revisorer vil være tilbageholdende med at invitere alle medlemmer, da det vil fordyre revisionen. Flere revisioner er baseret på honorar aftaler, hvilket ikke indbyder til, at der bruges flere mandetimer end normalt. Det samme gør sig gældende i forhold til, at team medlemmer skal anvende brainstorming teknikker og holde opfølgingsmøder og afsluttende møder. I forhold til brainstorming vil nogle af teknikkerne kræve tid til forberedelse, hvilket kan være problematisk i forhold til revisionshonoraret.

Spørgsmål der bør stilles til ledelsen og medarbejderne bør ikke umiddelbart give anledning til praktiske problemer i forbindelse med indførelsen. Denne type spørgsmål kan dog for nogle personer virke grænseoverskridende. Det kan resultere i, at spørgsmålene i nogle tilfælde ikke bliver formidlet ordentligt, og at revisor derfor ikke får det fulde udbytte af samtalen.

For at drøftelserne i opgaveteamet kan tage udgangspunkt i besvigelsestrekanten, er det selvsagt en forudsætning, at revisorerne er bekendt med denne. Selvom begreberne fra besvigelsestrekanten er nævnt og brugt i RS240 (ajourført), er det ikke sikkert, at alle kender formålet hermed. Derfor bør de mere erfarne revisorer lære de yngre hvad der ligger i begreberne, pres, mulighed og rationale, før de deltager i drøftelserne.

5.5 Identificeret risiko

Efter at have gennemgået den forudgående del af planlægningsfasen, skal revisor vurdere, hvorvidt der for engagementet er en forhøjet risiko for besvigelser, der kan føre til væsentlige fejl i regnskabet. I de tilfælde hvor der er tale om en forhøjet risiko, skal revisor vurdere virksomhedens interne kontroller i relation hertil. De interne kontroller skal både vurderes i forhold til udformning og effektivitet (RS240 (ajourført), punkt 57). Revisor skal derudover danne sig et overblik over risikoen på revisionsmålsniveau samt størrelsesordenen på en eventuel fejlinformation (RS240 (ajourført), punkt 58). Ved udformningen af arbejdshandlinger i forhold til selve revisionen, tages der hensyn til hvert enkelt revisionsmål. Er der identificeret en risiko på eksempelvis

værdiansættelse for et område, kan arbejdshandlingen tilpasses på tilhørende arbejdshandling specifikt, således at revisionen effektiviseres, og samtidig tager hensyn til risikoen for besvigelser i form af yderligere arbejdshandlinger. Når revisor skal vurdere implementeringen og effektiviteten af de af ledelsen indførte kontroller, er det vigtigt også at tage højde for den risiko ledelsen har valgt at acceptere. (RS240 (ajourført), punkt 59). Når revisor er nået til en konklusion herpå, skal der fastlægges en reaktion på den (for eksemplets skyld) forhøjede risiko.

Vi vil i nærværende afsnit give eksempler på, hvordan revisor kan reagere på den forhøjede risiko. Afsnittet skal illustrere hvilke tiltag revisor har mulighed for at foretage på regnskabsposten indtægter. Den danske revisionsstandard eksemplificerer disse reaktionsmæssige tiltag, og vi ønsker, med udgangspunkt i relevant litteratur på området, at skitsere yderligere relevante tiltag. Afsnittet tager højde for, hvad de interviewede revisorer er fremkommet med, således at nærværende afsnit bliver de optimale tiltag revisor kan udføre på baggrund af vores undersøgelse.

5.5.1 Reaktion på risici

Når revisionsteamet har drøftet risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet som følge af besvigelser og har forespurgt virksomheden omkring emnet, skal informationen, som tidligere nævnt, omsættes til risici, der kan fordeles på de enkelte regnskabsposter og revisionsmål. Det er i sagens natur vigtigt, at der følges op på risikovurderingen, og at der udføres relevante og korrekte revisionshandlinger, på de poster hvor der er identificeret en forhøjet risiko, for at reducere revisionsrisikoen til det ønskede niveau.

For bedst af kunne illustrere hvordan revisor skal reagere på en identificeret risiko, har vi valgt at tage udgangspunkt i to eksempler.

5.5.1.1 Eksempel 1 (Misbrug af aktiver):

I forbindelse med informationsindsamlingen er revisor blevet opmærksom på at forretningsgangen for omsætning og debitorer, som udgør et væsentligt og risikofyldt område, ikke er effektiv og at der er øget risiko for besvigelser. Den forøgede risiko opstår som følge af to ting:

- Manglende funktionsadskillelse mellem fakturering af debitorer og bogføring heraf samt adgang til bank. Den manglende funktionsadskillelse betyder at området bliver sårbart over for misbrug.
- Antydning af et usædvanligt stort privatforbrug hos en af virksomhedens ansatte. Personen har adgang til bank, bogføring og fakturering. Personens betroede stilling gør, at personen har mulighed for at svindle. Et stort privatforbrug kan være det pres, der får personen til at begå en besvigelse.

Revisor skal udføre revisionshandlinger tilpasset risikoen ved revision af omsætning og debitorer, som følge af den identificerede forhøjede risiko for besvigelser.

Arbejdshandlinger der i øvrigt kan give revisor viden om funktionsadskillelse er:

1. Sammenholdelse af brugeradgange for salg, debitormodul, lager, og finansmodul, gennem anvendelse af logs.
2. Ovenstående sammenholdelse kan med fordel specificeres på timer udover normal arbejdstid.

Disse to arbejdshandlinger vil tilsammen give revisor et overblik over, hvem der har adgang til at skjule eventuelle besvigelser, og fortæller hvem der har foretaget posteringer uden for normal arbejdstid. Empiriske studier viser, at besvigelserne oftest foretages udenfor den normale arbejdstid (Wells, Joseph T. 2008 s.71). Revisor kan med handlingerne vurdere om enkeltpersoner udgør en forøget risiko i forhold til besvigelser. Disse arbejdshandlinger og resultatet heraf kan be- eller afkræfte de udsagn ledelsen kommer med for området.

I henhold til RS240 (ajourført), skal risikoen fordeles på revisionsmål. Væsentlige revisionsmål for omsætning er forekomst, fuldstændighed, nøjagtighed, periodisering og klassifikation. For debitorer er de væsentlige revisionsmål tilstedeværelse, rettigheder og forpligtelser, fuldstændighed og værdiansættelse. Revisor vurderer i eksemplet, at det påvirkede revisionsmål, i forhold til den forøgede risiko for besvigelser, for omsætningen vil være fuldstændighed, idet han forestiller sig, at ikke alle fakturaer er medtaget, da en medarbejder kan have begået underslæb. For debito-

erne vurderer revisor, at det påvirkede revisionsmål er tilstedeværelse, da han forestiller sig, at en medarbejder har skjult sit misbrug over debitorer. Revisor skal i første omgang dog forholde sig til hvilke generelle reaktioner der skal tages.

5.5.1.2 Generelle reaktioner

Det er påkrævet, at revisor udfører substanshandlinger, når der er identificeret en betydelig risiko for besvigelser (RS240 (ajourført) punkt 62). I modsætning til udførelse af test af kontroller, er revisor med udgangspunkt i substanshandlinger nede i selve bogføringen og kontrollere enkelttransaktioner. Derudover skal revisors professionelle skepsis skærpes yderligere, når der identificeres risiko for besvigelser (RS240 (ajourført) punkt 63).

I forbindelse med interviewene fortalte en revisor om en tøjdistributør, der altid gik rundt i tøj af det mærke som hans virksomhed forhandlede. Eksemplet illustrerer at revisor, ved at lægge mærke til livsstilen hos betroede personer, kan opdage svindel. Ved kontrol af salg til medarbejdere eller svind på varelageret, vil revisor hurtigt kunne se, om mistanken er berettiget. Er der købt tøj eller er svindet lavt, vil revisor ikke have begrundet mistanke og yderligere revisionshandlinger er ikke nødvendige.

Før revisionshandlingerne udformes skal revisor have klarlagt art og omfanget af den dokumentation, der er tilstrækkelig for, at kunne udtrykke en konklusion for området. I planlægningsfasen har revisor drøftet besvigelserisikoen med ledelsen og revisor skal derfor indhente dokumentation, der underbygger ledelsens forklaring for de områder med forhøjet besvigelserisiko. Når revisor ser på den anvendte regnskabspraksis for omsætning og debitorer, skal han overveje, om denne er i overensstemmelse med reglerne i årsregnskabsloven. Før revisor laver konkrete reaktioner på besvigelserisikoen og tiltag, i form af udbygning af sit revisionsprogram, vil det være en fordel at overveje, hvorvidt der i højere grad kan indbygges mere uforudsigelighed i revisors adfærd og handlinger. Dog uden at det behøver at medføre gener eller stor ulejlighed for virksomheden (RS240 (ajourført) punkt 66).

5.5.1.3 Konkrete reaktioner og revisionshandlinger

Revisors tilgang ved substansrevision, er som regel at vælge de største poster for at få dækket så stor en del af saldoen som muligt. Derudover vil der være et antal tilfældigt udvalgte transaktioner der ligeledes vil være en del af stikprøven. Misbrug af aktiver, og i dette eksempel omsætning og debitorer, kan sagtens beløbe sig til noget der er væsentligt på bundlinjen. Ved øget anvendelse af analytiske handlinger, kan revisor, uden at skulle kontrollere væsentligt flere transaktioner i detaljen, vurdere hvorvidt der kan være begået besvigelser. Af relevante analytiske handlinger kan nævnes sammenligning af debitorsaldo med tidligere år samt beregning af debitorernes omsætningshastighed. En uforklarlig ændring af omsætningshastigheden, kan indikere svindel med debitorerne.

Omsætningen

De relevante revisionsmål for omsætningen er fuldstændighed og periodisering. Det er vigtigt at revisor sikre at hele omsætningen er medtaget i bogføringen. Modsat kan der også være indregnet for meget omsætning, hvilket kan opdages ved at se på kreditnotaer udstedt umiddelbart efter balancedagen. For at afdække risikoen på omsætningen kan følgende arbejdshandlinger være relevante:

1. Kontrol af at alle indtægter er bogført i virksomhedens regnskab
 - a. Sammenlign lagerreguleringer med refusioner/kreditnotaer pr. medarbejder (Wells, Joseph T. 2008 s. 70)
 - b. Beregn salg pr. medarbejder og se nærmere på de 10 medarbejdere med lavest salg (Wells, Joseph T. 2008 s. 69)
2. Fokus på afgivne rabatter (ved kontantsalg)
 - a. Sammenhold salg pr. medarbejder med rabatter, returneringer, nedskrivninger på varer, nedskrivninger på debitorer med annullerede handler (Wells, Joseph T. 2008 s. 70)
 - b. Analyser liste over salg med over x% rabat, fordelt pr. medarbejder
3. Generel uforudsigelighed i handlingerne
 - a. Ved et uanmeldt besøg beder revisor om materiale til at udarbejde ovenstående analyser midt på året (3-6 måneder før skæringsdagen).

AD 1)

Punkt a er en analytisk handling, hvor det kontrolleres hvorvidt omsætningen er stjålet og lageret reguleret til.

Handlingen i punkt b kan det give en indikation af hvorvidt de medarbejdere der sælger mindst bør mistænkes for at stjæle omsætning. Ses der på salgstallene over en periode, kan tendensen være mere udtalt og dermed kan mistanken mod en medarbejder be- eller afkræftes.

AD 2)

En medarbejder der har stjålet en debitorbetaling, kan skjule differencen ved at nedskrive beløbet på forfaldne debitorer, eksempelvis på konto for rabatter. Disse konti bør derfor altid skimmes igennem, og set i forhold til hvilken modpost transaktionerne stammer fra. Som det fremgår af punkt a, kan man trække en liste hvor rabatter, nedskrivninger mv. er fordelt pr. medarbejder. Hvis en medarbejder har mange og store posteringer på disse konti, kan det være en indikation af, at medarbejderen forsøgt at dække over at han selv har taget pengene.

Punkt b er en relevant handling i forhold til manglende omsætning og består af et udtræk over salg med rabat på over x%, fordelt på medarbejdere. Udtrækket kan vise om der gives/tilrettes høje rabatter, som kan være et skjul for at en medarbejder selv tager en del af indtægten. Det bør derfor også altid være obligatorisk i virksomheden at kreditnotaer, nedskrivninger, rabatter mv. godkendes og attesteres af en ledende medarbejder udover den ansatte der foretager posteringen.

AD 3)

Ovenstående analyser kan med fordel også laves uanmeldt i løbet af regnskabsåret. Ved status kan samme analyse så foretages for den resterende periode eller for hele regnskabsåret. Foretages handlingen uanmeldt, vil eventuelle hurtige eller midlertidige løsninger for at skjule en besvigel- se, ikke kunne nå at blive omposteret eller gemt. Derfor vil det uanmeldte besøg altid være en fordel i forhold til opdagelse af besvigelser. Det er vores erfaring at revisor i praksis, aftaler et eventuelt besøg hos virksomheden i løbet af året, og et besøg efter statusdagen. Begge besøg er

planlagte med virksomheden, og derfor har medarbejderne haft tid til at skjule eventuelle besvigelser. De fleste arbejdshandlinger der foretages før statusdagen, kan med fordel foretages ved et uanmeldt besøg i løbet af regnskabsåret.

Debitorer

I forhold debitorer har vi identificeret tilstedeværelsen som det kritiske revisionsmål. Derfor er det relevant at undersøge hvorvidt alle debitorer eksisterer i virkeligheden, eller om de er opfundet i forbindelse med en besvigelser. Revisor skal have fokus på følgende:

1. Debitorernes karakter
 - a. Aldersfordelingen på debitorer undersøges
 - b. Successive betalinger på debitorer undersøges (Wells, Joseph T. 2008 s. 71)
 - c. Debitorer i kredit skal undersøges
 - d. Tilbundsgående undersøgelse af ikke besvarede saldomeddelelser
2. Er debitorerne kendt af selskabet
 - a. Debitorliste skal godkendes
 - b. Undersøg debitorers stamdata og sammenhold til stamdata for medarbejdere (Wells, Joseph T. 2008 s. 72)
3. Debitornedskrivninger skal kontrolleres
 - a. Sammenhold salg pr. medarbejder med rabatter, returneringer, nedskrivninger på varer, nedskrivninger på debitorer med kreditnotaer (Wells, Joseph T. 2008 s. 70)
4. Generel uforudsigelighed i handlingerne

AD 1)

Ved undersøgelse af debitorernes tilstedeværelse, vil en analyse af debitorernes karakter være relevant. Mange små overforfaldne debitorer kan være en indikation på, at betalingen har fundet sted, men at medarbejderen som har modtaget pengene har beholdt dem. Små debitorer er oftest uvæsentlige beløb for revisor og de falder dermed udenfor revisors stikprøve revision. Det ved medarbejderne ofte og kan derfor satse på, at revisor ikke udvælger disse til revision. I forhold til punkt a er det derfor vores holdning, at revisor bør indhente forklaring på alle overforfaldne debi-

torer, i de tilfælde hvor der er mange små overforfaldne debitorer. Her er revisors skepsis vigtig, idet forklaringen nemt kan blive at der bare ikke er betalt.

Punkt b er især egnet ved "lapping". De medarbejdere der forsøger at skjule deres besvigelse, kan have svært ved at modsvare det præcise beløb for en debitor, med en anden debtors indbetaling. Derfor vil en kontrol af successive indbetalinger på debitorer vise, om en yderligere undersøgelse er relevant. En kendt måde at skjule svindel med indbetaling fra debitorer hedder på engelsk "lapping". Det går ud på at personen der modtager indbetalinger selv tager pengene og dermed bliver beløbet ikke krediteret kunde 1's konto. Det vil derfor se ud som om kunde 1 fortsat skylder penge. For at udligne kunde 1's konto vil bogholderen så tage kunde 2's indbetaling og bogføre på kunde 1's konto. Så er kunde 2's konto i negativ så derfor må bogholderen udligne denne konto når kunde 3 betales osv. Et sådant system kan blive særdeles indviklet og personer der begår den form for besvigelser vil typisk have et skyggebogholderi ved siden af (Wells, Joseph T. 2008 s. 65). Det er vores erfaring at der sjældent følges op på mindre debitorer, som ikke har svarer på en af revisor fremsendt saldomeddelelse, selvom det er et krav. Dette er problematisk set i forhold til de besvigelsestilfælde, hvor debitorerne er fiktive eller har forkerte saldi som følge af lapping. Det er vores holdning, jf. punkt d, at der altid skal følges op på alle debitorer, hvortil der er udsendt saldomeddelelser. Ved denne opfølgning vil revisor netop kunne få gavn af den almindelige revisionshandling, i forhold til risiko for besvigelse på debitorer. Med opfølgning mener vi kontrol af efterfølgende indbetalinger, rykning af debitoren og opringning til debitoren hvis der stadig ikke modtages noget svar. En efterfølgende handel med kunden kan ikke godtgøre kundens eksistens, da denne selvsagt kan være foretaget af en medarbejder som laver besvigelser på debitorer.

Punkt c er i forlængelse af punkt b, hvad angår formålet med handlingen. Debitorer i kredit kan skyldes at medarbejderen har haft svært ved at udligne eksakte saldi på debitorer der er stjålet fra, med indkomne beløb fra andre debitorer. Handlingen kan derfor vise, hvorvidt det er forsøgt at skjule en besvigelse.

AD 2)

Debitorerne skal vedrøre virksomheden, hvorfor en revision efter falske debitorer er relevant. Punkt a er en kendt arbejdshandling for revisorer. Arbejdshandlingen kan med fordel udvides således, at det ikke kun er regnskabschefen, men også sælgerne i firmaet der godkender listen. Sælgerne har fingeren på pulsen, og kan tilføje eventuelt værdifulde informationer om debitorerne. Og i tilfælde hvor debitor er opfundet af en medarbejder, vil øvrige medarbejdere ikke være bekendt med den pågældende debitor. For at optimere revisors arbejdsproces, kan handlingen foretages årligt, hvor nytilkomne debitorer for året kontrolleres og godkendes, som ovenfor.

I tilfælde hvor en opfundet debitor er blevet godkendt, kan punkt b i nogle tilfælde være med til at afdække dette. Arbejdshandlingen består i, at revisor sammenholder stamdata for såvel debitorer som medarbejdere. Det kan være telefonnumre, adresser, CVR-numre, kontonumre og så videre. Især bør denne handling bruges hvis der er tvivl om hvorvidt en debitor er ægte. Når stamdata skal udfyldes, ved oprettelse af en debitor, kan det være nærliggende at bruge egne data, for at oprettelsen går hurtigere. Er der tale om et der er sammenfald kan det være en falsk debitor, eller en medarbejder der handler på lovlig vis med virksomheden. Under alle omstændigheder bør det undersøges nærmere hvis det er tilfældet.

AD 3)

Kreditnotaer, nedskrivninger, rabatter, og returvarer, kan være metoder til at gemme en besvigelser. Derfor bør revisor foretage analyser på dette område. Vi har beskrevet handlingens formål ovenfor under omsætningen.

I forbindelse med revision af debitorer vil det være relevant for revisor at se på realiserede tab på debitorer. Det vil i de fleste tilfælde være en naturlig del af revisors arbejde ved gennemgang af opgørelse af den skattepligtige indkomst. Svindel med debitorer kan nemlig være skjult som nedskrevne debitorer. Hvis debitorkontoen ikke krediteres i forbindelse med at betalingen modtages er svindleren nødt til at gøre det på et andet tidspunkt. Kundens kontoudtog skal vise at kunden har betalt og modposten hertil kan så være nedskrivning af debitorer. For at kunne fratække rea-

liserede tab på debitorer i skatten, skal tabet dokumenteres og ved gennemgang heraf vil manglende dokumentation kunne indikere tegn på svindel (Wells, Joseph T. 2008 s. 66).

AD 4)

Det er vores holdning, at der for alle områder bør sættes fokus på uforudsigelighed ved udførelse af arbejdshandlingerne. I forhold til området for debitorer, kan man også her foretage ovennævnte handlinger ved et ikke aftalt møde hos kunden.

5.5.1.4 Eksempel 2 (regnskabsmanipulation):

I det ovenstående har vi eksemplificeret revisors handlinger i forbindelse med identificeret forhøjet risiko på misbrug af aktiver. En anden side af sagen er regnskabsmanipulation. I forbindelse med planlægningsfasen har revisor, under en samtale med en regnskabsmedarbejder, fundet ud af, at der på foranledning af ledelsen, er foretaget store posteringer på omsætningen, uden dokumentation for posteringerne, som medarbejderen i øvrigt ikke kunne forstå. (Wells, Joseph T, s. 328).

5.5.1.5 Generelle reaktioner

Revisors generelle reaktioner på identificerede risici for regnskabsmanipulation er de samme som nævnt i afsnit 5.5.1.1 om reaktioner ved misbrug af aktiver. Det vil sige skærpet professionel skepsis, tilpasning af revisionshandling og tilføjelse af substanshandling i forhold til besvigelserisiko området.

5.5.1.6 Konkrete reaktioner og revisionshandling

De identificerede risici skal allokeres til revisionsmålene. Revisionsmålene er som tidligere nævnt forekomst, fuldstændighed, nøjagtighed, periodisering og klassifikation på omsætningen. I dette eksempel er der tale om risiko i forhold til regnskabsmanipulation, og revisor vurderer at de kritiske revisionsmål er forekomst, nøjagtighed, periodisering. I handlingskæden omsætning/debitorer kan regnskabsmanipulation være ledelsens ønske om at indregne omsætning der først vedrører den efterfølgende periode. Det kunne også være ønsket om at udskyde omsætningen til en efterfølgende periode for her at kunne præsentere højere vækst i omsætningen. Formå-

let med at indregne omsætning før den er realiseret kunne være at nå budgetterede omsætningsmål. Da et af motiverne for regnskabsmanipulation kan være bonus som følge af opnåede mål, vil spørgsmålet for revisor være hvorvidt de registrerede indtægter er forekommet, om de er posteret nøjagtigt i forhold til beløb, om periodiseringen er korrekt eller om indtægten reelt vedrører næste regnskabsperiode.

- 1) Forekomst
 - a. Regnskabsanalyse skal foretages
 - b. Alle ledelsesposterings skal gennemgås til dokumentation
- 2) Nøjagtighed
 - a. Alle ledelsesposterings skal gennemgås til dokumentation
- 3) Periodisering
 - a. kontrol af at levering har fundet sted (Wells, Joseph T. 2008 s. 332)
- 4) Ledelses karakteristika som revisor skal være opmærksom på

AD 1)

Enhver revision bør indeholde en regnskabsanalyse, jf. punkt a. Men når der er forøget risiko eller begrundet mistanke på et område, bør analysen være mere grundig. Eksempelvis kan en analyse af omsætningsudviklingen fortælle en del om området. En høj vækst eller usædvanlig høje indtægter, sammenlignet med branchen i øvrigt, kan indikere en manipuleret omsætning. Negativt cashflow samtidig med høje vækstrater bør ligeledes give anledning til at revisor udfører yderligere undersøgelser. Også væsentlige, usædvanlige eller særdeles komplekse transaktioner tæt på statusdagen, hvor det kan se pænt ud på overfladen men der kan stilles spørgsmål til detaljen (Wells, Joseph T. 2008 s. 330).

Alle posterings der er lavet på foranledning af ledelsen bør kontrolleres i tilfælde hvor risikoen er vurderet til at være høj, jf. punkt b. Det skal kontrolleres hvorvidt indregningen af omsætningen afviger fra den anvendte regnskabspraksis. Ændret anvendt regnskabspraksis kan være en metode til regnskabsmanipulation. En anden metode kan være for høje regnskabsmæssige skøn ved indregning af omsætning. I en entreprenør virksomhed der opfører og sælger huse, vil fær-

diggørelsesgraden være et skøn. Ønsker ledelsen at manipulere med omsætningen, kan de skønne at færdiggørelsesgraden er større end hvad der reelt er tilfældet. Det kan være svært for revisor at kontrollere og efterprøve skønnet og revisor må derfor drøfte skønnene med de ansvarlige projektledere. I andre tilfælde vil en uafhængig vurderingsmand være nødvendig. Ved kontrol af indregning af omsætning bør revisor kontrollerer ledelsespостeringer,

- 1) kontrollere eksisterende kontrakter med kunder, og sikre sig at kontrakten er bindende for begge parter og i øvrigt ikke er forfalsket,
- 2) kontrollere, evt. ved et telefonopkald til kunden, om leveringen har fundet sted, for at sikre sig at der er bevis for indtægts rigtighed,
- 3) at prisen er fastsat og beregnelig, for at være sikker på, at indregningen sker på et forsvarligt grundlag,
- 4) om debitorerne har betalt efterfølgende, for således at være sikker på at omsætningen er reel

(Wells, Joseph T. 2008 s. 328).

AD 2)

Nogle virksomheder laver væsentlige posteringer i forbindelse med årsafslutningen. Det er ofte ved disse posteringer at ledelsen skruer på virksomhedens resultat og dermed begår regnskabsmanipulation. At disse posteringer først udføres ved årsafslutningen, skal formentligt ses som udtryk for at ledelsen først på dette sene tidspunkt har overblikket over det samlede resultat. Handlingen i punkt a er identisk med ovenstående AD1, punkt b. Der skal ligeledes være fokus på, at beløbene er nøjagtige.

AD 3)

Handlingen er identisk med AD1, punkt 2.

AD 4)

Det er vores vurdering at uforudsete handlinger ikke har den store effekt, i forhold til regnskabsmanipulation. Det er ledelsens forsøg på, at forskønne regnskabet, typisk i forbindelse med regn-

skabsafslutningen, og den forestående revision vil formentlig ikke få ledelsen til at foretage ændringer. Revisor bør derimod søge at pointere overfor ledelsen, at der i revisionen bliver et element af kontrol i forhold til regnskabsmanipulation. Revisor vil med fordel kunne sammenholde årsregnskabet med seneste perioderegnskab, for derved at se på udviklingen i tallene. Derudover bør revisor være opmærksom på særlige karakteristika ved ledelsen:

- En dominerende leder eller ledelse
- En ikke effektiv bestyrelse, i forhold til fokusering på interne kontroller og forretningsgange i forbindelse med regnskabsafslutningsprocessen
- Kendskab til tidligere overtrædelse i forhold til lovgivning
- Ledelsens forsøg på at retfærdiggøre tvivlsomme posteringer
- Nægtelse af revisors adgang til personer i virksomheden, som kan hjælpe til afklaring af væsentlige områder, og indskrænkning af revisors adgang til regnskabsmateriale

(Wells, Joseph T. 2008 s. 342).

5.5.2 Personrevision

Vi har i kapitel 3 drøftet, hvilke karakteristika en typisk besviger besidder. Det er vores erfaring, at revisorer på nuværende tidspunkt ikke tager hensyn til personkarakteristika, når der skal vurderes besvigelsesrisiko. Samtale med en nøgleperson, om personlige forhold, vil kunne give revisor en fornemmelse for dennes personlighed. Desuden afslørede en af respondenterne i vores interview, at man ved at google en person, kan få særdeles nyttig information om denne. Den interviewede fortalte om en nyansat regnskabschef der blev googlet, og det viste sig at personen havde adresse i et åbent fængsel. Personen var dømt for økonomisk kriminalitet, og besad nu en betroet stilling. Denne handling tager få sekunder, og bør derfor implementeres så vidt muligt. I eksemplet om forhøjet risiko for misbrug af aktiver, vil det være særdeles relevant at foretage handlingen, for alle personer i regnskabsafdelingen.

5.5.3 Virksomhedens ansvar for reaktion på risikoen

Revisors kan effektivisere sit arbejde med revision af besvigelser ved at foreslå følgende foranstaltninger i virksomhederne:

1. Revisionskomite i bestyrelsen
2. Effektive interne kontroller
3. En ledelseskultur med høj moral
4. Stillingtagen til Corporate governance i øvrigt

AD 1)

Revisionskomiteen har det formål, at foretage en målrettet kontrol med de interne kontroller, regnskabsmaterialet, have den løbende dialog med revisor og gennemgå resultat af den foretagne revision, foretage analyser og føre tilsyn med de finansielle oplysninger i årsrapporten, vurdere hensigtsmæssigheden af den valgte regnskabspraksis med videre (Københavns Fondsbørs' komité for god selskabsledelse). Medlemmer af revisionskomiteer skal ligeledes være kompetente i deres viden i forhold til regnskabsmæssige forhold (Københavns Fondsbørs' komité for god selskabsledelse). Kravet om revisionskomite ligger foreløbig kun hos børsnoterede selskaber, i form af et følg eller forklar princip. Det er vores holdning, at revisionskomiteer i mindre og mellemstore unoterede virksomheder kan være en fordel i forhold til regnskabsaflæggelsen. Komiteen vil dog først have sin berettigelse, når der er tale om en virksomhed af en vis størrelse. Det er vores opfattelse at virksomheder, der efter årsregnskabsloven kategoriseres som C, vil kunne drage fordel af en sådan komite. Virksomheder af denne størrelse og større, har ofte mange ansatte, høj omsætning og mange transaktioner der berettiger til interne kontroller og muliggør funktionsadskillelse. Der kan i disse virksomheder nemt ske fejl, såvel tilsigtede som utilsigtede.

AD 2)

Effektive interne kontroller bliver, efter vores egen erfaring, i mange og selv større virksomheder negligeret, eller nedprioriteret. Men kontrollerne har en stor effekt på besvigerens mulighed for, at foretage den ulovlige handling. Derudover har de interne kontroller en holdningsmæssig værdi. Er det ledelsens holdning at besvigelser, eller afvigelse i forhold til den normale forretningsgang ikke er i orden, og skinner denne igennem via opstillede og effektive interne kontroller, vil hold-

ningen smitte af på medarbejderne. Herefter vil den der påtænker at foretage en besvigelse, ikke være i lige så god stand til at retfærdiggøre handlingen. I forhold til besvigelserisikoen bør de interne kontroller derfor opprioriteres.

AD 3)

Høj moral hos ledelsen, vil ligeledes have afsmittende effekt på medarbejdernes evne til at retfærdiggøre en besvigelse. Ledelsen bør derfor vedtage en politik på området og sørge for, at udbrede den i virksomheden.

AD 4)

Det er vores opfattelse at de af Københavns Fondsbørs vedtagne anbefalinger om god selskabsledelse, på visse områder er relevante for størstedelen af de danske virksomheder. En af anbefalingerne lyder:

VI. Aflønning af bestyrelse og direktion

En konkurrencedygtig aflønning er en forudsætning for at tiltrække og fastholde kompetente bestyrelsesmedlemmer og direktører. Bestyrelsens og direktionens aflønning bør være rimelig i forhold til de stillede opgaver og det ansvar, der er forbundet med løsningen af disse opgaver. Incitamentsaflønning baseret på resultater kan medvirke til at skabe interessesammenfald mellem aktionærene og selskabsledelsen og bidrage til, at selskabsledelsen fokuserer på at øge værdiskabelsen i selskabet. Det er vigtigt, at der er åbenhed om alle væsentlige forhold vedrørende incitamentsprogrammer.

For medarbejdere i regnskabsafdelingen kan det være relevant at, vide om ledelsen er incitamentsaflønnet. Herved sikres det, at regnskabsmedarbejderne har mulighed for, at være kritiske overfor posteringer foretaget af ledelsen i forbindelse med regnskabsafslutningen. Sammenhængen mellem corporate governance og besvigelser findes idet Cadbury's udgangspunkt netop var besvigelser (Larsen, Rolf Elm 2007). Sir Adrian Cadbury's forskning, ledte i 1992 til udgivelsen af "The financial Aspects of Corporate Governance". Denne rapport er senere blevet en af grundstenene i teorien omkring god selskabsledelse. Rapporten opstiller eksempler på, hvordan en virksomhed kan udarbejde interne kontroller, opbygge bestyrelsen og dens arbejdshandlinger og

andre væsentlige elementer i forhold til corporate governance. Der har efterfølgende været udarbejdet andre rapporter, eksempelvis COSO internal control integrated framework og COSO enterprise risk management, OECD principles of corporate governance m.fl, inden for området.

5.6 Sammenfatning

Vi har i ovenstående afsnit set på, hvordan man bedst kan opfylde kravene i RS240 (ajourført). I forhold til den professionelle skepsis, som opbygges over tid, er det vigtigt, at mere erfarne medarbejdere får drøftet og sat ord herpå sammen med de yngre medarbejdere. Når der skal afholdes drøftelser i opgaveteamet, mener vi, at det er vigtigt, at alle deltager. Man kan med fordel anvende brainstorming teknikker som beskrevet i kapitel 3. Endvidere vil et bredere kendskab til besvigelstrekanten blandt revisorer lede til mere effektive drøftelser. Drøftelser der tager sit udgangspunkt heri, vil i højere grad være fokuseret på besvigelser. Når revisor skal tale om besvigelser med ledelsen, er det vigtigt at forberede ledelsen herpå. Ligesom velforberejede spørgsmål vil effektivisere interviewet og dermed medføre mindre tidsforbrug. Til sidst er det vigtigt, at den enkelte medarbejder er opmærksom på eventuelle kommentarer, som regnskabsmedarbejderne måtte komme med, eksempelvis i forbindelse med frokosten.

Efter de indledende planlægningshandlinger skal revisor omsætte sin viden til risici fordelt på regnskabsområder og revisionsmål. Det kunne eksempelvis være omsætning/debitorer, der i relation til besvigelser er den kritiske handlingskæde. Har man mistanke om misbrug af aktiver, vil det kritiske revisionsmål for omsætning være fuldstændig og for debitorer være tilstedeværelse. Man kan med fordel udføre analytiske handlinger på omsætningen, idet den oftest består af rigtig mange transaktioner. Er der derimod mistanke om regnskabsmanipulation på omsætningen, vil de kritiske revisionsmål være forekomst, nøjagtighed og periodisering. I forhold til periodisering af omsætningen, skal revisor se på posteringerne eksempelvis 5 dage før og efter balancedagen og vurdere resultatet af det sidste månedsregnskab før årsafslutningen. Mange kreditnotaer lige efter skæring kunne tyde på, at der er medtaget fiktiv omsætning, hvor levering endnu ikke har fundet sted.

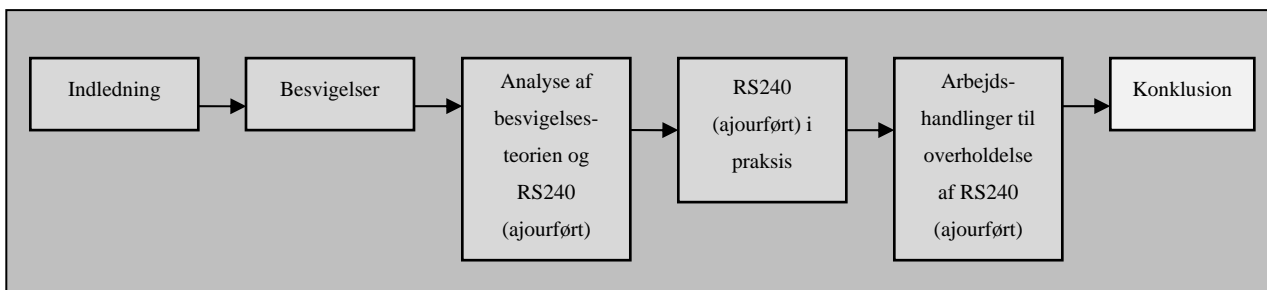
Kapitel 5

Arbejdshandlinger til overholdelse af RS240 (ajourført)

Virksomheden, der har det største ansvar ved besvigelser, kan ved hjælp af høj moral og effektive interne kontroller forebygge besvigelser. Endvidere vil en revisionskomite i bestyrelsen, samt stillingtagen til corporate governance og ledelsesaflønnning, kunne bidrage i større virksomheder.

6 Konklusion

Figur 6-1: Afhandlingens opbygning



Kilde: Egen tilvirkning

Risikoen for besvigelser vil altid være til stede, selvom medarbejderstab og ledelse er troværdige og loyale. Som den gode revisionskik er i dag, skal der i alle revisionsplanlægninger tages højde for besvigelserisikoen. RS240 (ajourført) indeholder de regler revisor er underlagt ved revision i forhold til besvigelser. Vi har i denne afhandling foretaget en teoretisk og praktisk analyse af udvalgte elementer af kravene i standarden.

Definition af besvigelser

På baggrund af vores afhandling kan vi konkludere, at der, i store træk, er overensstemmelse mellem den definition der anvendes i RS240 (ajourført) og den definition den amerikanske besvigelserforsker Joseph T. Wells har af besvigelser.

Udgangspunktet er, at der er tale om en bevidst handling, hvor vildledning, for at opnå en uberettiget eller ulovlig fordel, er involveret. Joseph T. Wells er mere specifik end RS240 (ajourført), idet han påpeger, at der skal være tale om et ansættelsesforhold. RS240 (ajourført) anfører direkte, at besvigelser også kan begås af 3. mand.

Udover denne forskel, medtager Joseph T. Wells også korrupsion som en besvigelse. Dette i modsætning til RS240 (ajourført), hvor korrupsion ikke nævnes med et ord. Vi anser det ikke for problematisk på nuværende tidspunkt, at man i RS240 (ajourført) ikke har korrupsion med som en

særskilt besvigelsestype, idet visse korrupsionsformer kan være omfattet af begrebet misbrug af aktiver.

Såvel Joseph T. Wells som RS240 (ajourført) opdeler herudover besvigelser i henholdsvis regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver. Undersøgelser har vist, at regnskabsmanipulation oftest involverer de største beløb, som vil være væsentlige for regnskabet og virksomheden, men ikke forekommer i særlig stort omfang, mens misbrug af aktiver er den oftest forekomne men mindst omkostningsfulde besvigelsestype for virksomhederne.

Hvem begår besvigelser og hvorfor

Den amerikanske kriminal sociolog Donald R. Cressey har på baggrund af sine undersøgelser opdelt dem der begår besvigelser i tre kategorier med hver sit rationale:

1. Forretningsmænd, der er selvstændige og som tager af de midler, der er blevet dem betroet. Ofte ser disse personer det som et lån.
2. Personer der stjæler arbejdsgiverens eller dennes klienters midler. Der er tale om små beløb ad gangen, men over en længerevarende periode. Disse personer er ligeledes af den opfattelse, at de kun låner pengene.
3. Dem der tager pengene og stikker af. De er typisk meget alene og lavere rangerende såvel arbejdsmæssigt som socialt.

Enhver besvigelse tager sit udgangspunkt i personens udelelige finansielle problem, ifølge Donald R. Cresseys teori. Cressey har, ved hjælp af begreberne pres, mulighed og retfærdiggørelse, udviklet besvigelsestrekanten. Denne er teoriens grundsten i forhold til at forstå hvorfor besvigelser opstår. En persons finansielle problem udgør presset i besvigelsestrekanten. Personen søger derfor en mulighed for at kunne foretage en handling, som har til formål at tildele personen ulovlige eller uberettigede fordele. Muligheden kan eksempelvis ligge i en virksomheds manglende funktionsadskillelse. Personen vil retfærdiggøre handlingen overfor sig selv, ved eksempelvis at overbevise sig selv om, at han får for lidt i løn eller ikke bliver påskønnet nok. En amerikansk undersøgelse foretaget af Dr. W. Steve Albrecht, har vist at personkarakteristika, så som privat

overforbrug, ønske om at snyde systemet mv., ligeledes kan være baggrund for, hvorvidt en person er motiveret for at begå besvigelser.

Besvigelser begås således af personer med mangel på moral, som har en finansiell grund og ikke mindst er i en position hvor muligheden eksisterer.

Betydning for planlægning i teorien

I henhold til RS240 (ajourført) skal revisor udøve professionel skepsis i sit arbejde med besvigelser. Heri ligger en problematiserende tilgang til tingene, samt evnen til at forholde sig kritisk til det materiale virksomheden udleverer. Ud over den professionelle skepsis og den problematiserende tilgang skal revisionsteamet, som en del af planlægningen, drøfte risikoen for fejl i regnskabet som følge af besvigelser. Ydermere skal revisor forespørge den øverste og daglige ledelse samt eventuelt medarbejdere om deres kendskab til besvigelser i virksomheden. Disse handlinger er en del af revisors informationsindsamling og er med til at danne grundlag for risikovurderingen og dermed også revisionshandlingerne.

Hvem i organisationen, som har moralbegreber og årsager, der gør dem til besvigelsekandidater, er mere vanskeligt for revisor at vurdere.

For revisor er det særlig relevant at se på, hvor der er mulighed for at begå besvigelser og hvem der har mulighed for at begå besvigelser. Det er blandt andet ved den drøftelse i revisionsteamet, som er påkrævet jf. RS240 (ajourført), at revisor skal identificere risikoen herfor.

For at opnå et større udbytte af drøftelserne i revisionsteamet og opnå en bedre risikovurdering, bør revisor benytte sig af følgende:

- Ved drøftelse i opgaveteamet bør revisorerne anvende brainstorming teknikker og deltagerne skal være forberedte.
- Alle revisorer i opgaveteamet bør deltage i drøftelserne vedrørende besvigelserisikoen i en virksomhed, ikke mindst af hensyn til læringsprocessen hos yngre revisorer.

- Revisorer kan med fordel tage udgangspunkt i besvigelstrekanten, når man ved drøftelserne diskuterer risikoen for besvigelser og identificerer hvor og hvem der udgør besvigelserisici.

Undersøgelser har vist at den bedste mulighed for at begå besvigelser, er gennem forespørgsler og interviews.

Revisorer bør særligt have fokus rettet på dette og bør benytte følgende tiltag i forhold til forespørgsler til ledelse og medarbejdere:

- Revisor bør diskutere ledelsen med bestyrelsen
- Revisorerne bør diskutere ledelsen med øvrige (udvalgte) medarbejdere, eventuelt også fratrådte medarbejdere, for at få belyst risikoen for regnskabsmanipulation
- Revisorer bør i større grad interviewe medarbejdere for at få belyst risikoen for misbrug af aktiver
- Til interviews af ledelsen og medarbejdere i den reviderede virksomhed, bør revisor anvende spørgeteknikker
- Ved interviews bør der altid være to fra revisionsteamet til stede
- Anvendelse af eksperter til at foretage interviews

Betydning for planlægning i praksis

De interviewede revisorers holdning til korruption er, at det primært har betydning for virksomhederne selv. De tænker altså på situationer hvor virksomhederne anvender korruption og ikke hvor de er udsat for korruption. Eksempelvis hvis virksomhederne selv betaler bestikkelse til samhandelspartnere.

Efter at have interviewet ti revisorer, fra et bredt udsnit af de danske revisionsfirmaer, er vores erfaring, at holdningen til, hvad der lægges i begrebet professionel skepsis, er ens over hele linjen. Der tales om den sunde fornuft og revisorsnuden der udvikles i takt med erfaringen. Da de fleste respondenter fortæller at den professionelle skepsis kommer med erfaringen, mener vi at de med fordel kunne drøfte begrebet med de yngre revisorer som en del af deres uddannelse.

Derimod er der en blandet holdning til, hvordan man i praksis udfører drøftelser i opgaveteamet. Svarerne spænder lige fra, at alle i teamet deltager, til at det kun er partneren der alene afholder drøftelserne. Der tegner sig dog et billede af, at man i praksis undervurderer vigtigheden af at afholde disse drøftelser. Mange revisorer erkender, at de er tilbøjelige til, at udføre handlinger i henhold til en tjekliste. Holdning er, at når tjeklisten er udfyldt, er revisionen heraf færdig. Der er klart mulighed for, at forbedre udførelsen af drøftelserne. Alle opgaveteamets medlemmer bør efter vores opfattelse deltage i drøftelserne vedrørende besvigelserisikoen. Det er til alles fordel, hvis alle medlemmer deltager. Jo flere der deltager jo mere nuanceret bliver drøftelsen og fokus bliver for alle deltagere rettet mod risikoen. I litteraturen er der gode eksempler på brainstorming teknikker, som revisorer med fordel kan anvende. Herved kan revisor optimere de ressourcer, der anvendes på drøftelserne. Undersøgelser viser også, at disse teknikker kan medføre, at revisor rent faktisk opnår en højere risikovurdering end ellers, som følge af at fokus bliver skærpet.

I RS240 (ajourført) er det et krav at revisor forespørger til besvigelser i virksomheden. Hovedparten af revisorerne svarer hertil, at de taler med ledelsen vedrørende besvigelser. Kun en enkelt af de adspurgte erkender, at man ikke udtrykkeligt stiller ledelsen disse spørgsmål, men anvender ledelsens regnskabserklæring som garant for, at der ikke er begået besvigelser. Flere af respondenterne giver udtryk for, at spørgsmål der stilles ledelsen i et interview, ikke altid er gennemarbejdet og tilpasset den enkelte virksomhed og ledelse. En revisor tilkendegiver, at det til tider er en af de yngre og mindre erfarne medarbejdere i stedet for den ledende revisor, som afholder interviewet med ledelsen vedrørende besvigelser. Derudover gøres der ikke brug af spørgeteknikker, observatører og referenter, og der inddrages ikke medarbejdere udover ledelsen i virksomheden, når der vurderes risiko for besvigelser i en virksomhed. Revisor kunne med fordel, have mere fokus på, at holde samtaler i formel og uformel stand med øvrige medarbejdere i virksomheden, for således at optimere sine muligheder for identificering af besvigelserisici. Der er ligeledes eksempler på spørgeteknikker, som revisor kan gøre brug af, som kan understøtte revisors indhentning af informationer.

På baggrund af afhandlingen har vi set en tendens til, at kravene i RS240 (ajourført) ikke fuldt ud efterleves af revisorerne. Tendensen ser ud til, at koncentrere sig om revisionen af mindre selskaber. De mindre revisionsfirmaer ser ud som om de har den mindst standardiserede og mindst strukturerede tilgang til opgaven. Der er således plads til forbedringer fra revisors side, til at effektivisere drøftelser, forespørgsler og vurdering ved anvendelse af specifikke og enkle metoder.

Arbejdshandlinger ved forhøjet risiko

Ved en forhøjet risiko er det givet, at revisor skal tilpasse sine revisionshandlinger, med udgangspunkt i substanshandlinger. Men revisor kan med fordel indledningsvist anvende analytiske handlinger, for at få en fornemmelse af, hvor der kan være begået besvigelser. Revisor kan med fordel bruge it-genererede data. Usædvanlige udsving skal analyseres og kan betyde at der har været begået besvigelser. I forlængelse heraf kan revisor fokusere på personer i virksomheden og udføre det der kaldes personrevision. Det vil sige, at revisor med udgangspunkt i teorien om hvilke typer personer der oftest begår besvigelser, skal interviewe og forholde sig til nøglemedarbejdere. Udover de analytiske handlinger, kan en øget brug af uforudsete handlinger være med til at opdage besvigelser. Hvis revisor kommer på besøg uanmeldt, er der ikke tid til at korrigere eller ændre posteringerne i bogføringen for at skjule besvigelser.

Forslag til forbedringer

Vores overordnede konklusion er, at man i praksis har mulighed for, at forbedre arbejdshandlingerne på flere punkter, for at opnå en bedre risikovurdering af en virksomhed, i forhold til hvad der på nuværende tidspunkt udføres af revisor, men også for at opnå en bedre revision i situationer med forhøjet risiko for besvigelser.

Udover de allerede nævnte i forbindelse med den praktiske udførelse, er følgende forslag til forbedring af de danske revisionsstandarder, fremkommet ved interview af revisorer:

- Revisionsstandarderne bør koges ned til 4-5 sider og gøres mere brugervenlige
- Alle revisorer bør læse standarderne
- Der bør være større fokus på interne kontroller fra virksomhedens side
- Forebyggelse via uforudsete handlinger bør i højere grad udføres af bestyrelsen

- Krav om revisionskomite bør ligeledes gælde for mindre virksomheder
- Der bør ske rotation blandt medarbejdere på revisionsteamet, jf. de interviewede revisorer
- Revisors fokus bør ligge på hvor det kan gå galt
- Revisionsbranchen skal gøre mere opmærksom på værdien af en revision
- Flere uforudsete handlinger
- Der bør udarbejdes en revisionsstandard for mindre virksomheder
- Der bør være færre regler og tjeklister

7 Perspektivering

Efter at have interviewet 10 revisorer, sidder vi tilbage med fornemmelsen af, at der hersker en form for selvtægt blandt de praktiserende revisorer. Under interviewene er det kommet frem, at langt fra alle udfører de revisionshandlinger, som er beskrevet i RS240 (ajourført). Nogle revisionsfirmaer har udarbejdet en tjekliste, hvori nogle af handlingerne fra standarden er indført. En enkelt af de adspurgte revisorer udfører imidlertid slet ingen af revisionshandlingerne i RS240 (ajourført), men bruger i stedet for ledelsens regnskabserklæring som sikkerhed for, at der ikke er begået besvigelser i virksomheden. Der er altså tale om at revisorer udvikler deres egen praksis på området.

Det er primært ved revisionen har mindre virksomheder denne praksis har udviklet sig og noget tyder altså på, at der er behov for en revisionsstandard for mindre virksomheder - klasse B-virksomheder. Vi tolker den manglende anvendelse af RS240 (ajourført) som et udtryk for, at omfanget af de danske revisionsstandarder er blevet for omfangsrigt i forhold til størrelsen af de selskaber der har revisionspligt. Danmark er det eneste land, blandt dem vi sammenligner os med, hvor der er revisionspligt for så små selskaber. Alligevel bliver de internationale revisionsstandarder oversat og implementeret ukritisk. Disse standarder er beregnet til væsentlig større selskaber, herunder børsnoterede selskaber, som det ses i udlandet. En særskilt revisionsstandard for klasse B-virksomheder foreslår vi indeholder samtlige handlinger revisor bør udføre ved revisionen heraf, i henhold til god revisionsskik. I forlængelse heraf forestiller vi os at der i revisionspåtegning så skal stå at selskabet er revideret i overensstemmelse med den danske revisionsstandard for klasse B-virksomheder. Som nævnt i opgavens af analyse del, er vi af den klare opfattelse at de danske revisionsstandarder, i fuldt omfang kan anvendes på selskaber i regnskabsklasse C og D.

Man kan herudover spørge sig selv om bestyrelsen og ledelse i dag lever op til deres ansvar når det begås så relativt mange besvigelser. Bestyrelsen skal føre tilsyn med den daglige ledelse, som så igen skal føre tilsyn med medarbejderne. Det er et samlet ledelsesansvar at implementere effektive interne kontroller og funktionsadskillelse. Såfremt revisor kan konstatere at ledelsen ikke

har etableret interne kontroller, kunne man forestille sig at der skulle rapporteres herom i revisionspåtegningen. Måske kunne det være det ”wake-up call” ledelsen har brug for, for at få etableret kontrollerne, til glæde for alle involverede parter.

Vi har i opgaven drøftet hvorvidt man med fordel kunne anvende specialuddannede revisorer til at interviewe ledelse og medarbejdere om besvigelser. Undersøgelser af besvigelset efterforskninger har vist at personer der er uddannede i spørgeteknikker og social adfærd, i højere grad vil kunne stille de rigtige spørgsmål og afsløre svindlerne.

Det er vores opfattelse, at der på et område, som har en enorm offentlig interesse, er rigeligt med opgaver at tage fat på. Det gælder både for lovgiver og for revisorstanden. Den praktiske implementering og ikke mindst virkningerne af RS240 (ajourført) må pt. karakteriseres som værende en begrænset succes. Med den praksis, der har udviklet sig er det vores opfattelse, at en hurtig indgriben er nødvendig og at den danske revisorstand bør tage ansvaret for at dette igangsæt.

8 Forkortelser

I afhandlingen er anvendt følgende forkortelser:

ACFE:	Association of Certified Fraud Examiners
CFE:	Certified Fraud Examiner, frit oversat til autoriseret besvigelsesefterforsker
CPA:	Certified Public Accountant, den amerikanske version af “statsautoriseret revisor”
IAASB:	International Auditing and Assurance Board
ISA:	International Standard on Auditing (udstedt af International Auditing and assurance Standard Board)
RR:	Registeret revisor
RS:	Revisionsstandard (udstedt af Foreningen for Statsautoriserede revisorer)
RV:	Revisionsvejledning
SR:	Statsautoriseret revisor

9 Litteraturliste

Bøger:

Elling, Jens O. (2003) *Årsrapporten – teori og regulering*. Gjellerup

Jensen, Anders Schweitz (2007) *Revisors Afdækning af Besvigelser*. Forlaget Thomson

Wells, Joseph T. (2008) *Principles of Fraud Examination*. Wiley & Sons, Inc.

Artikler:

Allen, Robert D. m.fl. (2006) "Auditor Risk Assessment: Insights from the Academic Literature" *Accounting Horizon*, 2

Advokat Søren Skibsted (2008) undervisningsmateriale, Kromann Reumert

Beasley, Mark S. og Jenkins, J. Gregory (2003) "A primer for brainstorming fraud risks" *Journal of Accountancy*, december

Bellovary, Jodi L. og Johnstone, Karla M. (2007) "Discriptive evidence from audit practice on SAS no. 99 brainstorming activities" *Current issues on auditing*, Vol. 1

Carpenter, Tina D. (2007) "Audit team brainstorming, fraud risk identification, and fraud risk assessment; Implications of SAS no. 99"

Flemming, John M. og Wortmann, Richard E (2005) "SAS 99: Lessons learned from a year focusing on fraud"

Inspi, nr. 6, 2008, "Clarity - de nye revisionsstandarder", Davidsen, Christina Maria

Jeppesen, Kim Klarskov (2008) "Revisions under forandring", FRR

Kiertzner, Lars (2006) ”RS240 (ajourført) Revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber” *Revision og Regnskabsvæsen*, nr. 1

KPMG EMA Survey 2007 - Profile of a fraudster

Kranacher, Mary-Jo (2006), ”Seeking the accounting profession’s support - An exclusive CPA journal interview with ACFE founder and chairman Joseph T. Wells” *The CPA journal*

Larsen, Rolf Elm (2007) undervisningsmateriale til valgfaget ”Governance og Internal Auditing” på cand.merc.aud

Lee, Chin-Chen, B. Welker, Robert (2007) ”The effect of audit inquiries on the ability to detect financial misrepresentation” *Behavioral research in accounting*

McKee, Thomas E. (2006) ”Increase your fraud auditing effectiveness by being unpredictable” *Managerial auditing journal*, nr. 2

Wells, Joseph T. (2001) ”Why ask - you ask” *Journal of Accountancy*, September

Standarder m.m.:

ISA240 ”The auditor’s responsibility to consider fraud in an audit of financial statements”

RS230 ”Dokumentation”

RS240 (ajourført) ”Revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber”

RS315 ”Forståelse af virksomheden, dens omgivelser og vurdering af risici for væsentlig fejlinformation”

RS500 ”Revisionsbevis”

RS700 “Revisionspåtegninger på regnskaber”

WEB:

www.pwc.com

www.fsr.dk

www.ifac.org

Interviews er foretaget hos følgende virksomheder:

Ernst & Young, Tagensvej 86, 2400 København NV

Deloitte, Weidekampsgade, 2300 København S

Grant Thornton, Stockholmsgade 45, København Ø

Nielsen & Christensen, Kvæsthusgade 3, 1251 København K

RSM Plus, Kalvebod Brygge 45, 2450 København SV

BDO ScanRevision, Havneholmen 29, 1561 København V

Gutfelt & Partnere, Tømmerupvej 75, 2770 Kastrup

Vi vil gerne sige tak til de revisorer der var så venlige at stille op til interview i en travl periode.

Bilag

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: Ernst & Young

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Det må være den gode fornemmelse i maven. Det er noget der kommer stille til en. Man tør stille flere spørgsmål jo mere erfaring man har. Derfor bør det heller ikke være yngste mand der snakker med direktøren. Vi har en ICFC som bygger på RS'erne til at få os til at forholde os til ledelsen, ledelsens mål, karakter, hvordan opfører direktøren sig og hvordan opfatter vi direktøren. Det er hjælpeværktøjer. Har de en revisionskommitte, hvem er i bestyrelsen og hvem styrer firmaet. Hvis direktøren er meget stærk er det nemmere at manipulere økonomimedarbejderne.

Hvordan sikrer man at være objektiv selvom der ikke tidligere har været problemer i en pågældende virksomhed?

Vi skøjter nogle gange let hen over det. Hvad er der sket i bogholderiet? Er stor udskiftning? Hvad er vores egen følelse? Som SR har man ikke så meget med bogholderen at gøre, så det kræver at man har sat de yngre medarbejdere ind i det, og snakker med dem løbende. Man skal have følehornene ude, og så skal man vurdere den information man får. Man skal ikke bare drøne der ud af.

Vi bruger nok ikke den nødvendige tid på regnskabsanalyse. Det sværeste er ledelsen fordi det kan gå hen og blive væsentligt. Man skal jo også vurdere om de laver mange fejl for det er jo ikke besvigelser. Hvis hovedaktionæren laver mange fejl kan det godt være svært at vurdere. Hvis direktøren er stærk kan det være en blanding af ønsketænkning og optimisme.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Vi bygger jo også vores vurdering på analyse. Det er tillid men som underbygges af analyse. Hvis der er modstridende udtalelser eller manglende tillid til ledelsen og bestyrelsen, kan man ikke revidere. Det bør igen ikke være yngste mand der laver denne analyse, for man skal have en forventning før man kan vurdere det. Blandt andet skøn bygger jo meget på tillid, men igen også analyse. Vi tror på det der siges, fordi det underbygges af analyser. Det er vigtigt at få underbygget informationen. Analysen skal holdes sammen med opfølgende spørgsmål.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok ift. at afdække risikoen for besvigelser?

Nej.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det ikke har været nok med de almindelige revisionshandlinger?

Jeg har aldrig opdaget en besvigelser selv. Men der skal ikke være flere obligatoriske handlinger, for det kommer også an på virksomhedens type.

Hvilke eller hvordan var handlingerne med til at opdage en besvigelser?

Saldomeddelelser på fax må vi ikke længere bruge, fordi den kan komme fra en anden. Kunden må heller ikke stå for at udsende saldomeddelelser. Nogle steder springer vi måske let over. Det er selvfølgelig ok når det går godt. Men vi skal være mere konsekvente. Problemet er som altid bare honoraret.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Uanmeldt kasseeftersyn, og hvis vi ikke foretager det, skal det forklares. Men det er jo ikke beholdningseftersyn.

Hvilken effekt mener du disse uforudsete handlinger har i forbindelse med forebyggelse og opdagelse af besvigelser?

Vi kunne lave anderledes stikprøver, lagerkontrol, bilagskontrol. Saldomeddelelser skal man være opmærksom på. Og så skal vi være opmærksomme på ledelsen. Fx i dag skal vi tale med en ny

direktør. Det er et selskab der taber mange penge men har ikke økonomiske problemer. Der er en moder som giver støtteerklæringer. Vi skal finde ud af hvad han laver, den nye direktør.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Ja i et konkursbo hvor de havde købt togvogne/containere i USA, men der var ingen togvogne i halvdelen af tilfældene. Det var en advokat i England der fandt ud af det. De blev handlet for at opnå noget fradrag. Også igangværende arbejder. Man skal se aktivet hvis det er væsentligt, ellers er det altså ligegyldigt. Men vi skal også tænke på at vi ikke tager ansvar for årsrapporten. Det står i påtegningen. Vi er interesseret i væsentlighed.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Hele teamet, hver og en, deltager i et møde ved planlægning og ved afslutning. Her drøfter vi hvad der kan indikere besvigelser, fx at direktøren får 100.000 i bonus ved et givent resultat. Vi snakker om hvad der er af problemer. Er branchen i krise osv. Vi drøfter det også med ledelsen. Men det er nok meget uformelt i forhold til i udlandet hvor teamsene er større.

Anvender I nogle af før nævnte teknikker?

Jeg kender til et team der har anvendt brainstorming teknikker, men generelt gør vi ikke.

Hvordan sikrer I jer, at eventuelle nye opdagelser/informationer, opdaget under udførelsen af revisionen, som har relevans for vurderingen, kommer med, og hvordan bliver de kommunikeret mellem revisionsteamet?

Vi mødes 2 gange i teamet.

Risikovurderingshandlinger;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

Vi snakker med dem ved planlægning og ved afslutning. Men nogle gange er direktøren mere ved navn end ved gavn.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

For et par år siden skulle vi forklare hvorfor vi spurgte til besvigelser, men det har ændret sig, nu hvor de er vant til det.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Jeg har prøvet et tilfælde hvor vi var nervøse for hvad direktøren lavede, og der røg søsterselskabet ind og stod for administration. Men vi har ikke inddraget medarbejderne i forbindelse med det ellers. Det viste sig der bare var rod i bogføringen.

Intern revision;

I de virksomheder hvor der er intern revision, bruger I da de interne revisorerers risikovurdering i forhold til besvigelser?

De har typisk mere fokus på processer.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Der skal nærmere være færre regler. Det er amerikanske tjeklister og har vi sat kryds er vi færdige. Det er i hvert fald mentaliteten. Hvis det er meget standard orienteret (USGAAP er meget regeldikteret), glemmer man lidt det uden om.

Revisionsbranchen er presset på grund af medarbejderafgang af erfarne medarbejdere. Derfor er der mange nye medarbejdere. De tænker ikke det samme som erfarne, og gør som sidste år. Der mangler professionel skepsis.

Og så er der honoraret. Vi er ikke gode nok til at sælge vores ydelser. Hvad er det kunden får? Vi prøver at kapre hinandens kunder.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Jeg har oplevet bestikkelse. Det var en tidligere medarbejder der sladrede til pressen. Så bad kunden en advokat om at undersøge det. Men det sker sjældent i Danmark. Man kan ikke få så meget ud af det. Fx var det jo små penge med udlændingestyrelsen. I udlandet er det kostume. Der tager man en whisky med. Nogle gange er det repræsentation men andre gange er det reelt bestikkelse og principielt ulovligt.

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: BDO ScanRevision

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Det er et spørgsmål om ikke at tage det som der bliver sagt, for gode varer og altså foretage nogle ekstra kontroller. Så kan man forklare alvoren i tingene, hvis man oplever at en kunde har lavet fiflerier. Manager og SR bør revidere mere end de gør pt., i forhold til hvad de yngre revisorer reviderer. Det er dem der har erfaringen og dermed kan udvise den professionelle skepsis.

Det vil også være en god ide at tage de yngre medarbejdere med ud til møder, netop fordi de her kan opbygge noget erfaring i hvordan møder bør afholdes. Det vil være en læringsproces. Det er for kortsigtet at tænke på honoraret og derfor ikke tage de yngre medarbejdere med ud.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Jeg synes det er fair nok at man udviser tillid til de mennesker man kender. Derudover har jeg ikke prøvet at blive snydt (hvad jeg ved). Men det er klart at den dominerende chef kan være et problem.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det er gået galt, fordi man har været for tillidsfuld som revisor?

Vi har jo et eksempel i Nordisk Fjer. Johannes Pedersen (bestyrelsesformanden) læste jo op af revisionsprotokollen, og sendte den sidste side rundt til underskrift. Og det var vel at mærke tale om advokater og andre belæste mennesker der sad i bestyrelsen. Nordisk Fjer knækkede fordi de lavede maskiner for 3 mio. som de solgte til et datterselskab for 60 mio. som lånte de 50 mio. Der var en bankansat der stillede spørgsmålstejn ved det. Men det er jo svært at gardere sig som revisor overfor sådan et nummer. Vi må jo stole på de underskrifter vi ser.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok i forhold til at afdække risikoen for besvigelser?

Jeg mener ikke det er revisors ansvar at revidere decideret efter besvigelser. Det er virksomheden der skal sikre at de har de fornødne kontroller. Men derudover skal vi da kende kundens forventninger og forventer de at vi kontrollerer alle store debitorer og ikke bare stikprøver, må vi jo gøre det. Og så skal vi huske, at vi skal revidere, som var det vores egne penge, det drejede sig om. Det er et spørgsmål om god service at kunne fortælle hvor kunden kan spare lidt.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det ikke har været nok med de almindelige revisionshandlinger?

Jeg har oplevet en koncern der havde købt et selskab, hvor sælger bagefter havde oprettet et nyt selskab med samme navn. Han fakturerede både i selskabets regi og eget og var selvfølgelig en plattenslager. Men kunne revisor have foretaget handlinger, der kunne have opfanget dette? Vi kan nok ikke gøre meget andet end det vi gør. Det blev opdaget fordi han ikke umiddelbart krævede sine penge fra det solgte selskab. Der igennem fik man kontakt til en kunde og så fandt man ud af hvordan det forholdte sig. Man skal meget dybere end det revisor foretager nu for at opdage sådan en besvigelse.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Der er selvfølgelig kasseeftersynet. Det er vel stadig god revisionskik at foretage dette(?). Men vi laver ikke uforudsete beholdningseftersyn af lager eksempelvis. Det er først hvis vi eller kunden har en mistanke. Men selvfølgelig bør man kigge på noget der ikke er planlagt. Det kan lidt sammenlignes med når vi revisorer har kvalitetskontrol.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Ja. Det var en speciel kunde. Jeg fik et bilag udleveret som var noget klippe-klister. Jeg sagde til vedkommende, at vi vist nok skulle starte forfra. I sådan en situation må man jo overveje om det

er en kunde man har lyst til at have. Men man mister jo tilliden totalt og samarbejdet stoppede også.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

På de større kunder har vi det vi kalder en feed forward. Den ansvarlige revisor laver revisionsplanen og tager stilling til besvigelserproblematikken. Teamet sætter sig herefter sammen og løber resultat og balance igennem. Det er typisk partner og manager der kommenterer og giver input.

Anvender I nogle af før nævnte teknikker?

Nej, men det er rigtigt at trainee kunne komme med gode ideer. Det kunne jo være at de tænker lidt ud af boksen, for eksempel at man kunne google bogholderen. Jeg har da hørt om et tilfælde hvor svindleren havde adresse i et åbent fængsel. Jeg var revisor på et forsikringsselskab, der udbetalte erstatninger i forbindelse med besvigelser og tyveri. De havde en sag, hvor et revisionsfirma havde hjulpet med at ansætte en regnskabsansvarlig. Det viste sig at hun havde en tidligere dom og som sagt havde adresse i et åbent fængsel. Det kunne man måske have fanget hvis man havde googlet hende. Hun endte jo også med at svindle med fiktive regninger og to gange betaling af samme regning, blot den ene gang til sig selv. Det endte med et krav om erstatning på 500.000 for revisionshonorar i forbindelse med opklaringen af sagen og 900.000 for selve svindlen.

Risikovurderingshandlinger;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

På de større sager fremgår vores arbejdshandlinger af en revisionsplan. Den hakkes af efterhånden. Det er typisk manageren der afholder mødet med ledelsen og spørger ind til besvigelser.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

Vi har ikke prøvet at der er nogle der tager det ilde op. Det vil jo nok også være der, der er noget galt.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Aldrig

Intern revision;

I de virksomheder hvor der er intern revision, bruger I da de interne revisorers risikovurdering i forhold til besvigelser?

Ja

Hvad er erfaringen med den interne revisions arbejde på det område?

Det fungerer godt.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er, i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Vi skal passe på, at folk ikke tror vi reviderer det hele.

Revisionen skal ikke blive for hverdagsagtig hvert år. Det ville være godt med noget rotation blandt medarbejderne på kunderne. Fx hvert 3. år. Men det er jo en købmandsbetragtning og man må selvfølgelig ikke gå på kompromis. I den forbindelse er det min opfattelse at nogle af Big 4 har givet nogle usandsynligt lave tilbud. Det lægger jo et pres på branchen.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Nej

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: Revisionsfirmaet A. Rolf Larsen

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Alle revisorer er opdraget med det. Er de tal vi ser på rigtige? Går man igennem et varelager spørger man sig selv om det ser fornuftigt ud - er der støv på hylderne? Vi får meget ud af at snakke med mennesker. De tror man småsnakker lidt, men vi får meget ud af det. Men man skal også have tillid til menneskene. Som udgangspunkt snyder folk ikke. Hvis vi reviderede efter besvigelser ville det være en anden indfaldsvinkel. Og vi går jo ikke hen til bogholderen og siger "Du har lavet en fejl!" men "Der er noget jeg ikke forstår". Det kan være svært at opretholde den professionelle skepsis når man har kendt virksomheden i 10 år.

Hvordan sikrer man at være objektiv selvom der ikke tidligere har været problemer i en pågældende virksomhed?

Vi kan jo se hvis materialet bliver atypisk. Og så er det et spørgsmål om hvem vi reviderer for. Revisionsstandarderne er lavet både til TDC og til den lille regnøringsvirksomhed. Hvor stor interesse har det egentlig for os at indehaveren stjæler fra sin virksomhed? Han stjæler fra sig selv. Så længe det ikke truer egenkapitalen. Det er selvfølgelig interessant for SKAT, men ellers hans eget problem. Vi er mere kildne over for fejl i regnskabet. Der begynder han at snyde andre.

I disse tider er vi også nødt til at skærpe vores syn på tingene. Er det besvigelser eller fejlskøn. Den er svær at greje. Men når det bliver et problem for den eksterne regnskabslæser, skal vi være opmærksomme.

Har du oplevet situationer hvor din eller andres professionelle skepsis er blevet udfordret?

Jeg er blevet udfordret på den professionelle skepsis. Jeg lavede et regnskab for en virksomhed hvor ejeren havde en ide om hvad overskuddet var. Det havde han fortalt banken. Det gav dog et helt andet resultat da vi havde kigget på det. Han blev panikslagen hver gang vi justerede og han

kæmpede for at få det resultat han havde oplyst banken. Det kostede ham penge og han ville ikke bøje sig, men vi har et ultimativ nemlig påtegningen. Og så har vi protokollen.

Så er der jubelfantasterne som købte en virksomhed i ejendomsmarkedet. Ejendomsmægleren kan give en optimistisk vurdering. Det er ikke en besvigelse men regnskabsmanipulation. Grænsen er hårfin. Og så kan den intelligente bedrager snyde de fleste revisorer. Klaus Riskær og Kurt Thorsen for eksempel er gode til det. Og så har vi jo Roskilde Banks krak. De personer der sad i toppen har prøvet det før. De har været med til at lukke banker før. Det er griskhed. Og revisorerne kender jo godt Jørgen Olsen. Var kejserens nye klæder svindel? De har jo ikke noget tøj på.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Ja men...

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det er gået galt, fordi man har været for tillidsfuld som revisor?

Vi har alle mødt mennesker der har svigtet vores tillid. Vi havde en sag hvor vi var med til at lave fejl på lageret, som vi først fandt ud af senere. Og jeg er overbevist om at han godt vidste det, men bare ikke fortalte os det. De tog et konsignationslager op som deres eget. Jeg kunne se på bruttoavancen at der var sket noget. Det kunne jo være mange ting. Nogle gange producerede de, hvor kunderne havde afleveret råvarer, det vil sige de kun havde omkostninger til løn. Andre gange var det deres egne råvarer. Vi var for tillidsfulde og efterprøvede ikke varestrømme. Så ville honoraret også stige voldsomt. Jeg tænkte bare "shit!". Samarbejdet ophørte.

Almindelige revisions handlinger;

Mener du at de almindelige revisions handlinger er nok ift. at afdække risikoen for besvigelser?

Nej.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det ikke har været nok med de almindelige revisions-handlinger?

I forhold til førnævnte (under tillid) lavede vi de almindelige revisionshandlinger, men vi opdagede det ikke. Det kræver kendskab til kunden. Her kan man sige at rotationspligt på de små kunder ville være katastrofalt.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

I gamle dage var jeg med til at dele lønnen ud til medarbejderne på Toms Chokoladefabrik. Det var før computerne blev et arbejdsredskab. Det var for at kontrollere at medarbejderne eksisterede og var der til at modtage deres penge.

Har du oplevet at en uforudset handling har gjort at du har opdaget noget?

Jeg har også været med på et rejsebureau, hvor vi tog med til destinationerne. En ret attraktiv kunde at være med på. Der kontrollerede vi om rejselederne fik kommission for at sætte kunderne af hos de forskellige restauranter. Restauratørerne kom jo intetanende hen med en pose penge. Det var sådan det fungerede.

Så er der kasseeftersyn hvor jeg da har været med til at tage et par stykker. Der var en der stjal gebyr ved salg af kontaktlinser. Der lavede vi et prøve køb. Det var virksomheden selv der bad os om det. Han havde også lånt penge i kassen.

Men er det snart længere god revisionsskik at lave kasseeftersynet? Det er ofte ret uvæsentlige beløb. Værdien af beholdningseftersynet er lille efterhånden. Det er meget bedre med varelagereftersyn og kontrol af forretningsgangene. Men det kræver et godt lagersystem. Og hvad er det man vil afsløre? Det er vel mere virksomhedens ansvar.

Jeg synes vi praktiserer tilfældighed i stikprøver. Vi tager dels de store, dels de underlige og så tilfældige. Med de store får vi dækket vores risikogruppe ind. Det er individuelt for hver forretning hvordan man kan snyd på debitorer. Vi tager højde for væsentligheden. Men hvis virksomheden er interesseret i at finde besvigelser på aktiver, er det deres problem. Men vi hjælper jo

gerne kunden. Derudover er det som regel også uvæsentligt når der stjæles af virksomhedens aktiver. Det er ofte småbeløb i det store hele. Derimod er det værre med regnskabsmanipulation. Der er det jo direkte snyd over for omverden.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Ja. Jeg har prøvet at en direktør lavede falske fakturaer. Manden kvajede sig, fordi han manglede et ciffer i et fakturanummer. Da en anden (ejereren af firmaet) skulle finde fakturaen var den der ikke og han begyndte at bladre i mappen og undre sig over nogle af de varer deres leverandører angiveligt skulle have leveret til firmaet. Han bad revisor om hjælp. Der måtte vi ringe til leverandøren og få det undersøgt. Den samme mand var også begyndt at betale regninger med checks. De blev forfalskede men det kunne ikke ses på checkkopien. Det er svært at afsløre.

For 14 dage siden blev jeg ringet op af en kunde vedrørende en opbringning de havde fået fra en bank. Banken skulle stille en person et lån, men personen var i Ribers hvorfor de var lidt ekstra på mærkerne. De ringede til kunden fordi denne person havde afleveret en lønseddel fra det firma, der viste at han var ansat og fik den og den løn. Det kunne man så afvise hos vores kunde. Den mand havde ikke været ansat i 1½ år.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Vi bruger et revisionsprogram som er bygget op på RS315 og RS240. Det er den ledende revisor og partneren der gennemgår dette. På alle kunder skal der også ligge en ledelsens regnskabsreklæring.

Anvender I nogle af før nævnte teknikker?

Revisionsteamet er disse to personer. På de små kunder laver vi jo også nogle gange regnskabet og har fingrene godt nede i det. Vi drøfter det også ude på kunden, når der er flere revisorer med.

Risikovurderingshandling;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

Vi snakker med kunden om besvigelser afhængig af kunden.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Det gør vi ikke.

Har du oplevet eller hørt om situationer hvor det har været nødvendigt at inddrage personalet rundt om ledelsen?

Vi snakker jo med eksempelvis lagerforvalteren og økonomimedarbejderen. Det er lidt småsnak og menneskeligt kendskab. Ved for eksempel igangværende arbejder snakker vi med overmontøren. Vi spørger lidt til sagen og det behøver ikke nødvendigvis være om økonomi.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Der er nok nærmere forværringer på vej. Revisionspligten ryger ud af flere virksomheder. Det vil være det offentlige og bankerne der bliver snydt. Man kan ikke længere holde folk på dydens smalle sti ved revisors blotte tilstedeværelse. De revisionsstandarder der foreligger, er jo lavet til såvel de store som til de små virksomheder. Jeg håber at FSR snart vil gøre alvor af deres snak omkring udarbejdelse af en revisionsstandard for mindre virksomheder. Det er dybt beskæmmende med review påtegningen. Det er decideret forkert dansk der står i den. Og det er det det vil ende med for nogle af de virksomheder der ikke ønsker revision.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Ja det har jeg på et skibsværft. Når de lagde til kaj i Kuala Lumpur skulle der gives en pose penge. De kaldte det sensitive payments. Men vi er hellige. Det er sådan landet er bygget op.

Spørgeskema

Stilling: Stud. SR

Firma: Nielsen & Christensen

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Vi bruger ingen forkromede værktøjer på dette område. Vi kigger på den enkelte kunde og prøver at forstå hvad det er for en virksomhed. Ved eksempelvis let omsættelige aktiver er der en forøget besvigelserisiko. Hvilken type kunder er der tale om? Ved små og mellemstore ejerledede virksomheder bliver det typisk ejeren/direktøren der er bedrageren. De kan ikke altid kende forskel på virksomhedens og deres egen lomme. Bogholderen ar typisk adgang til alt. Direktøren ved det når vi siger det til dem, men de går jo ikke ud og ansætter en til bare at kontrollere eller være en del af en funktionsadskillelse. Det kommer i protokollen hver gang. Det vil være den erfarne revisor der skal opretholde den professionelle skepsis og ikke den yngre. Vi tester og udfordrer ledelsens udtalelser.

Har du oplevet situationer hvor din eller andres professionelle skepsis er blevet udfordret?

Jeg har oplevet to ejere i en ejerledet virksomhed som forsøgte at indregne 1/3 af årets omsætning den sidste dag i året. De sagde at de bare havde været for sene til at fakturere. Samtidig var vi i gang med at sælge virksomheden og deltog i noget due dilligence. Der blev min skepsis tændt. Hvorfor ville de have så gode resultater, selvfølgelig fordi de gerne ville sælge til en god pris. Der var tale om servicekontrakter og de var en IT virksomhed som solgte hardware. Det var helt nyt i deres virksomhed. Men efter min mening skulle det jo periodiseres og makes med omkostningen. Man kan ofte brug skatten som argument for ikke at gøre denne slags indregninger men de ville jo gerne sælge. Vi er nu heller ikke længere revisorer for de blev sure.

Tillid;

Sagen med IT firmaet med servicekontrakter var førhen baseret på tillid, men den blev jo brudt der. Mange gange er det når der kommer en ny mand på sagen, med friske øjne. Man skal passe på ikke bare at tænke at det går som det plejer. Det er vanskeligt at komme ud af den tanke. Vi

skifter naturligt meget ud på opgaveteamet i disse dage grundet medarbejdersituationen i revisionsbranchen.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det er gået galt, fordi man har været for tillidsfuld som revisor?

Jeg har oplevet en sag med en stor kunde. Bogholderen havde været ansat i mange år. Da jeg kom på sagen, havde der ikke været foretaget kasseeftersyn i flere år, og det mente jeg så der skulle gøres. Det viste sig at bogholderen havde lånt 5-10.000 kr. og havde lagt et bilag i kassen. Det blev rapporteret til bestyrelsen med det samme. Hun er stadig ansat fordi hun ikke kan undværes og bakkes op af bestyrelsen. Hun kunne ikke se der var noget som helst galt i at hun havde lånt disse penge. I øvrigt havde virksomheden været uden direktør i en periode, hvor hun havde haft ansvaret for at det administrative kørte. Jeg begyndte at undersøge hende. Det viste sig at hun kørte rundt i en dyr bil, manden var pensionist. Hun boede godt nok til leje.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok ift. at afdække risikoen for besvigelser?

Tidligere reviderede vi jo ikke efter besvigelser. Men nu efter RS240 må vi vurdere risikoen for besvigelser. Revisionshandlingerne må så tilpasses hertil. Ved en meget høj risiko eller hvis bestyrelsen mener vi skal kigge på noget er det andre værktøjer vi skal bruge. Ellers er de almindelige revisionshandlinger nok.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Det vil ramme bedre med uforudsete handlinger. Vi går tæt på ved skøn og det kan blive lidt uforudset. Men ellers er det gerne samme materialeliste som sidste år. Og ellers siger kunden gerne ”det skulle I ikke se sidste år”.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Jeg har netop været i højesteret og vidne i en sag med forfalskede dokumenter. Det er en stor IT virksomhed som er ejerledet men med direktion. Der var ansat 3 mand. Der er en professionel bestyrelse og de har 8-10 selskaber rundt i Europa og USA. På et tidspunkt solgte de også noget af organisationen fra, så det gav lidt tumult i økonomiafdelingen, som blev splittet. Der kom en ny økonomichef til og en ny bogholder. Det begyndte i andet halvår af 2002 og vi fandt ud af det til status. Jeg kiggede på nogle tilgange på anlægsaktiverne og bad om at se et bilag. Jeg bad også om at se aktivet, som viste sig ikke at være der. Økonomichefen vidste ikke hvor det var. Han kontaktede tømreren som ikke kunne genkende det beløb der var tale om, han havde dog arbejdet for virksomheden før, men kendte ikke til dette. Det var omkring 100.000. Under lønrevisionen havde en af revisorerne også fundet ud af at bogholderen fik mere i løn, end der stod i hendes kontrakt. Samtidig ringede de fra skat og spurgte til momsafregningen, som ikke var blevet indbetalt. Men man kunne se der lå kopi af checks til Skat, og virksomheden kunne derfor ikke forstå det. Checken var underskrevet af bogholderen og en til, som er proceduren for udstedelse af checks i firmaet. Bogholderen var syg. Faktisk dødeligt af kræft. Men økonomichefen kontaktede hende og hun gik til bekendelse. Hun kom ind og hjalp med at finde ud af hvor meget det drejede sig om. Det viste sig at det var bilag, løn, moms, debitorindbetalinger hun havde svindlet med. Alt i alt for omkring et par millioner. Hendes motiv var at gøre hendes mand gældfri og hun var jo ligeglad fordi hun skulle dø. Pengene var blevet brugt til at betale nogle af mandens konkursramte firmas kreditorer, og til noget ferie. Sagen er i højesteret fordi selskabets bank har valgt at tage ansvaret for at indløse checks med kun en underskrift. De mener nu at hendes bank bør godtgøre deres tab, fordi de ikke har reageret på, at hun indbetalte så mange penge på parrets konto. Det er et spørgsmål om hvem der har skylden og banken skal rette sig efter vejledning om hvidvasking.

Jeg har også oplevet lagerlister med for høje priser, for at lageret dermed skulle stå til en højere værdi.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Ved smv er det mest en hurtig samtale i bilen på vej til kunden. Partneren underskriver planlægningsnotat. Vi diskuterer besvigelsesrisici. Virksomhedens type afgør risikoen. I de store bliver det mere formelt. Jeg er med på børsnoterede med 2 revisorer på og der kommer altid nye vinkler på, når vi diskuterer planlægningen. Det er bestemt en fordel at være flere, så man får flere input.

Risikovurderingshandling;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

På smv foregår det som regel på regnskabsmødet at vi stiller spørgsmålet. Vi stiller det altid direkte.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Det sker til frokost. Jeg har dog oplevet at vi aldrig kunne holde frokost med andre medarbejdere end regnskabsafdelingen, hvilket tændte mine alarmklokker. Der skal besvigelsesrisikoen overvejes en ekstra gang.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Man kan forebygge ved at indgå i en dialog med kunden og lave vurderingen af risikoen sammen med kunden. På de store virksomheder er der fokus fordi de har de professionelle bestyrelser. Små virksomheder har ikke i samme grad viden om det. Vi opdager det typisk ved uforudsete handlinger og det vil kunne afdække det mere, hvis det blev brugt i højere grad.

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: RSM plus

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Det er et spørgsmål om hvilken virksomhed har vi med at gøre? Understand the business! Fx mindre hovedaktionær-virksomheder med let omsættelige varer. Eksempelvis tøj. Hvor stort er mon aktionærens tøjbudget derhjemme. Det er nok ret lille. Vi kan jo bede om også at lave hans selvangivelse.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Vi indhenter ledelseserklæringer. Tillid er godt men kontrol er bedre. Vi kan ikke bare basere os på tillid. Hos entreprenører er det fx periodisering der er et problem. Det første år er vi nødt til at basere os på tillid, men andet år kan de i samme grad henholde revisor. Det stiller store krav til arbejds papirerne. På store produktionsvirksomheder skal forretningsgange identificeres. Vareindgangen kan være svær at revidere og spørgsmålet er om alt er leveret? Vi skal identificere nøglekontroller. Der er mere fokus hos kunden på indtjening end på kontroller. Det påpeges i management letter eller protokollen.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det er gået galt, fordi man har været for tillidsfuld som revisor?

Hvad med Roskilde Bank? Der må bestyrelsen have et ansvar for at etablere sikre forretningsgange. Før revisionsstandarderne var jeg hos et firma hvor regnskabsafdelingen var bonusaflynnede. Man skulle bruge hovedet. Mellemlægningen på intercompany stemte ikke og væstenligheden og fejltolerancen var i højsædet. Der kunne blive tale om regnskabsmanipulation. Det er et spørgsmål om kvalitetskrav. Hovedparten af virksomheder revideres ikke i udlandet. Lovgivningen er med til at øge risikoen for besvigelser fordi overlæggen er for høj. Det ender med en review erklæring. Det strammes så meget at man ikke gider - det er uprofessionelt.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok i forhold til at afdække risikoen for besvigelser?

Det er igen at forstå virksomheden og dens risiko. Kan kunden leve med risikoen? Vi lader det være op til kunden om vi skal revidere. Vil kunden betale 10.000 for at vi finder 500? Hvis ja udvider vi revisionsprogrammet.

Et eksempel er en bogholder som var syg i 3 måneder, hvor den nye fandt nogle problemer. Det er tilfældighed der gør at man finder det. Hvad kan revisor så gøre? Det er en protokolbemærkning om funktionsadskillelse. I små virksomheder er det en iboende risiko og et spørgsmål om risk management og den forretningsmæssige risiko. Hos en tøjmand bør man nok lave beholdningseftersynet. Når jeg har oplevet det, har besvigelser altid været systematiske.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det ikke har været nok med de almindelige revisionshandlinger?

Ja hos en kunde der havde en kiosk hvor det ikke var planlagt at lave kasseeftersyn pga væsentligheden. Det blev vi bedt om og fandt en bedrager. På større kunder kan det være nødvendigt at foretage. Man ved jo først når det er gået galt, at planlægningen ikke var god nok.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Kasseeftersyn, men ikke altid uanmeldt. Lagerkontrol er heller ikke uforudset. Kan mere opdages og forebygges? Nej. I pengeinstitutter kan rådgiver svindle selv om de ved intern revision kommer. Men jeg vil holde det inde for beholdningseftersynet, som jo til at starte med også var ret omfattende.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Jeg har set at der var kopier i bilagsmappen. Vi er ikke mentalt klar til at revidere det papirløse samfund.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Partner og manager diskuterer planlægning. At drive revision er jo også en forretning. Vi tænker på honoraret. Jo flere skemaer jo mere fokus kommer der på at udfylde skemaet, end på egentlig revision. Forkert planlægning på store kunder giver forkerte revisionsbehandlinger.

I responsumsagerne er det typisk manglende partnerinvolvering der er fejlen.

Anvender I nogle af før nævnte teknikker?

Nej

Risikovurderingshandlinger;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

Vi har et skema til interview (0360), hvilket vi laver på alle kunder. Folk er mere positive end negative over vi spørger ind til besvigelser. Vi sætter begrebet sammen med virksomhedens risk management og vi fortæller dem at de har en risiko et givent sted.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

Nej

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Det bliver de ikke. Det er måske et hul at vi ikke reviderer ledelsen.

Intern revision;

I de virksomheder hvor der er intern revision, bruger I da de interne revisorerers risikovurdering i forhold til besvigelser?

De skal selvfølgelig inddrages. Det hæver kvaliteten men der er også risiko for, at man glider let hen over det.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Der er forbedringsmuligheder. Som branche gør vi for lidt for at fortælle om revisionens værdi. Revisor er en der også hjælper kunden. Vi skal skabe et mere positivt image.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Jeg har revideret en NGO hvor vi jo tager til udlandet og kontrollerer tilstedeværelsen af deres projekter. Det er jo den gode gamle revisionsvejledning 1 om tilstedeværelse. Jeg har også oplevet en teknisk skole som købte en masse svejseudstyr som de ikke havde brug for, men som de købte for at få brugt deres bevilling. Det ville så betyde at de ville få bevilliget samme beløb næste år.

Men der er "room for improvement".

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: Grant Thornton

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Den professionelle skepsis hænger i høj grad sammen med sund fornuft. Et eksempel er ved værdiansættelse af ejendomme. Det vil være den sunde fornuft der skal træde ind i forhold til værdiansættelsen af sådan en ejendom, og man bør søge noget orientering i omverden. Man bør spørge sig selv om det hænger sammen med det ledelsen siger.

Hvordan sikrer man at være objektiv selvom der ikke tidligere har været problemer i en pågældende virksomhed?

Man har jo svært ved at tro at de kan finde på at lave besvigelser. Men igen må man bruge sin sunde fornuft. Man kan gennemgå de interne kontroller og vurdere hvor det kan gå galt.

Har du oplevet situationer hvor din eller andres professionelle skepsis er blevet udfordret?

Det er tit den søde bogholder der sætter kage frem til revisor, som har lavet besvigelserne. Det er som regel små beløb det drejer sig om. Den dominerende leder der overbeviser revisor om regnskabsposterne, laver som regel regnskabsmanipulation. Personen prøver at argumentere hårdt, og har mange argumenter. Hvis man som revisor ikke forstår tingene, er det virkelig vigtigt at være på vagt. Det er især skøn der er svære at revidere og er der foretaget besvigelser her, er det svært at opdage. Det er igen de gode/overbevisende argumenter fra lederen der kommer frem. Som revisor bør man teste disse argumenter og ikke lade lederens ord stå alene. Det vil sige at der skal andre kilder til at underbygge lederens påstande. Et eksempel er udviklingsomkostninger på et produkt, som ligger på lager. Det første år argumenteres for, at det går rigtig godt og der er rosenrøde budgetter. Lageret er fuldt og der er udbytte som udgifterne kan parres med. Dog kan en underleverandør svigte. Året efter fortæller de at der er et par ordre som er ved at blive underskrevet. Spørgsmålet er hvornår man skal stoppe og det kan være svært at vurdere. Det er igen de gode argumenter der skal underbygges.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Som udgangspunkt ja

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok i forhold til at afdække risikoen for besvigelser?

Hvis der ikke er nogen mistanke bør det være nok. Der hvor bogholder beriger sig selv, er det svært at revidere så man får afdækket disse forhold, netop fordi det kan skjules så godt. Det er typisk tilfældigheder der afgør om et sådan tilfælde bliver opdaget, og som regel ikke revisor der opdager det. Man kan undersøge funktionsadskillelse og skrive i protokollen. Ved regnskabsmanipulation kan man sige, at hvis risikoanalysen er grundig ved man hvor de regnskabsmæssige skøn er sværest at foretage. Derfor kan man også fokusere herpå under sin revision.

Ved de uforudsete handlinger er det sjældent tilstedeværelsen der er problemet men værdiansættelsen.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det ikke har været nok med de almindelige revisionshandlinger?

Et eksempel er bogholderen der ved at vi kigger på alle de store poster. Hun laver derfor betalingsforslag på de eksisterende små kreditorer, men kører pengene til sig selv. Til at starte med er det bare et lån, og hun betaler pengene tilbage. Men senere bliver det til at hun beholder pengene fordi hun ikke kan betale tilbage. Kreditoren står som forfalden i lang tid. Blev opdaget fordi en medarbejder hos kunden mente det så lidt underligt ud og man begynder derfor at undre sig. Et andet eksempel er at bogholderen hæver pengene på banken og kører det over moms kontoen, hvor det drukner. Et tredje eksempel er et datterselskab af en udenlandsk koncern. Direktøren lavede km-penge til sig selv, til alle mulige møder. Men da man begyndte at tage fat i hvor han havde været, hvor han havde ringet fra osv. blev det opdaget at det var forkert. Et sidste eksempel er en afdelingschef som får goder fra kunderne mod at kunderne betaler mindre for varerne. Det

blev opdaget fordi han var på ferie og man fik adgang til hans mail, hvor der lå en ikke slettet mail, som forklarede forholdet.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Beholdningseftersynet.

Hvilken effekt mener du disse uforudsete handlinger har i forbindelse med forebyggelse og opdagelse af besvigelser?

Vi er vanemennesker. Beholdningseftersynet sker samme måned som sidste år. Det betyder at det ikke er rigtig uforudset. Spørgsmålet er om man kan gøre noget analytisk. Typisk er det den stærke direktør der laver regnskabsmanipulation. Mindre klienter forventer at revisor er en præventiv handling overfor bogholder i forhold til besvigelser. Det er derudover sjældent at man fanger noget ved et beholdningseftersyn.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Jeg har aldrig været i tvivl om dokumenters ægthed. Men igen bruges den sunde fornuft. Hvor kan man svindle? Hvis der er tale om et centralt revisionsbevis, så kan man kontakte kilden. Det sker typisk på større kunder og det sker engang imellem.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Her synder vi generelt. Det er nok mest partneren og SR eller den ledende medarbejder der sidder sammen og brainstormer. Det tages nok ikke så meget referat som der burde. Man bruger meget tid på at brainstorme første år, mindre næste år og så kender man kunden år 3. Ved en ny kompleks kunde er det vigtigt, men altså kun de ledende medarbejdere.

Anvender I nogle af før nævnte teknikker?

Nej - kun brainstorming

Hvordan sikrer I jer, at eventuelle nye opdagelser/informationer, opdaget under udførelsen af revisionen, som har relevans for vurderingen, kommer med, og hvordan bliver de kommunikeret mellem revisionsteamet?

Hvis en ny medarbejder finder noget ville det i gamle dage komme i revisionsmemoet. Nu fjerner man sig fra revisionsmemoet og planlægningsnotatet og bruger i stedet standard-revisionsprogrammer. Der kan gå information tabt her, fordi der mangler noget opsummering. Væsentlige findings et år mangler at komme med næste år.

Risikovurderingshandling;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

Ved små kunder er der et møde med CFO og CEO. Når der er talt om alt det sjove henviser man til RS240 og at man skal spørge om det med besvigelser.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

Det bliver tit lidt penibelt. Nogle bliver stødt over spørgsmålet. Især ved overtagelse af en kunde fra en anden revisor, kan især bogholder og CFO blive stødt når man kommer ind på de risikofaktorer man mener eksisterer. De mener at revisor ikke stoler på dem. Det kan i sidste ende lede til en god snak og eksempelvis kan revisor komme med forslag til kontroller. Har revisor i øvrigt ikke fundet noget problematisk, gemmer man nok emnet lidt af vejen.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Man holder møde med den dominerende direktør. Når man er ude bør man have en ide om hvor skoen trykker. Revisor kan snakke med bogholderen over frokosten, så der er ikke tale om en decideret samtale om besvigelser. Jeg tror ikke man får noget ud af at have en formel samtale med medarbejderne.

Intern revision;

I de virksomheder hvor der er intern revision, bruger I da de interne revisors risikovurdering i forhold til besvigelser?

Ja

Hvad er erfaringen med den interne revisions arbejde på det område?

Revisor bruger i høj grad den interne revisors arbejde. Men man laver også egen vurdering. Det er mit indtryk at man i højere grad er opmærksom på besvigelser i den interne revision end den eksterne. De går mere i dybden.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Man bør fokusere på hvor der kan gå noget galt. Revisor har tendens til at høre det samme som man plejer og ikke fokusere nok på hvor det kan gå galt. Virksomheder bør stramme op. Revisor skal gøre det konkret for virksomhederne hvad de selv kan gøre og ikke bare skrive standardbemærkning i protokollen. Revisor skal bevare den sunde fornuft og trække argumenterne ned på jorden. Der skal stilles spørgsmål og argumenter skal underbygges.

Korruption;

Jeg har aldrig oplevet korruption.

Men et eksempel er ejendomme der bliver handlet til en pris. Køber og sælger er bare enige om, at køber skal have kompensation for noget til lejligheden opfundet fejl og mangler. Dvs. køber får ejendommen billigere. Køber betaler en overpris, sælger fører det som en udgift. Medarbejder hos køber scorer pengene. Alle er tilfredse. Det er faktisk kun skat der kan finde det her og ikke revisor, for alt stemmer til kontrakter mv.

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: Ernst & Young

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Jeg mener at udsagn bør testes, og ikke blot tages for gode varer. Dette kan ske under interviewet ved modspørgsmål eller på anden vis testes.

Har du oplevet situationer hvor din eller andres professionelle skepsis er blevet udfordret?

Jeg har oplevet at den professionelle skepsis er blevet lagt lidt til side "på revisioner hvor man skal være to ad gangen". Jeg har i et tilfælde følt mig truet af en direktør, som foran revisorerne skiftede revisionspåtegningen ud, med en der var blank påtegning.

Sådanne situationer, hvor der sidder personer på den anden side af skrivebordet, som er meget manipulerende, kan afhjælpes ved at der altid er to til møderne. Den underskrivende partner ikke kommer, og taler om tingene tilbage på kontoret.

Hvornår bør man være på vagt over for den professionelle skepsis?

Det er når man møder dem der er ligeglade, den manipulerende direktør, psykopaten om man vil.

Tillid;

Mener du at man opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Nej man er nød til at være kritisk og underbygge vigtige bemærkninger.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok i forhold til at afdække risikoen for besvigelser?

Jeg mener ikke at standardhandlinger er tilstrækkelige til at man kan opdage besvigelser. Eksempelvis er stikprøvestørrelser for små, og i de tilfælde hvor der findes fejl foretages ikke den rigtige øgning af stikprøvestørrelsen. Fejlene tages derfor ikke alvorligt nok.

Der er jo også problematikken omkring interne kontroller, som jo er bestyrelsens ansvar. Der er vi ikke gode nok i Danmark. I forhold til USA, hvor de interne kontroller er flere og bedre end i Danmark, vil Danmark på en skala på 1-5 hvor 5 er det bedste, ligge på 3 på en god dag og nærmere 2 under generelle omstændigheder, mens USA ligger på 4. Det skyldes ikke mindst at der ikke er tradition herfor i Danmark, men selvfølgelig også at vi i Danmark har revisionspligt på selv mindre virksomheder, mens kæmpe datterselskaber i USA ikke bliver revideret. Og det stiller jo krav til virksomhederne i USA. Det er blandt andet nævnt i COSO.

Jeg har da hørt om en sag, hvor en revisor blev ansvarlig fordi han ikke, i protokollen, havde gjort opmærksom på at der manglede interne kontroller i forhold til likvider.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Kasseeftersynet.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Hvis der er tvivl om dokumenternes ægthed, bør man foretage kontrol heraf. Det skal også tages alvorligt når der er rettet i et dokument. Problemet er desværre at det ofte er de yngste og nyeste og mest uerfarne medarbejdere der foretager bilagstest. De har som regel ikke den fornødne erfaring til, at se hvornår man bør være opmærksom på dokumentets ægthed. Partneren bør i højere grad være med til dette, men det sker ikke af hensyn til honoraret. Jeg har oplevet at en medarbejder måtte tage til Bahamas for at tjekke et dokument.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Vi anvender ikke modeller for brainstorming, men jeg mener at det ville være hensigtsmæssigt. Eksempelvis har jeg da oplevet at være revisor i en produktionsvirksomhed, men ingen revisorer kommer ind på risikoen ved afgifterne. Hos os afholdes der på alle store og mellemstore virksomheder et indledende og et efterfølgende møde hvor dette drøftes. Det fungerer godt. På de mindre virksomheder er der tættere samarbejde mellem partner og manager/den der udfører revisionen så det er mindre formelt.

Hvordan sikrer I jer, at eventuelle nye opdagelser/informationer, opdaget under udførelsen af revisionen, som har relevans for vurderingen, kommer med, og hvordan bliver de kommunikeret mellem revisionsteamet?

Det er jo de her opfølgingsmøder, som vi har på de større kunder.

Risikovurderingshandlinger;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

Vi spørger dem når vi holder et indledende møde eller til regnskabsmødet. Det dokumenteres i vores revisionsprogram.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

Jeg har ikke oplevet at spørgsmålet til ledelsen vedrørende besvigelser er blevet taget ilde op. Det er problematisk at yngre medarbejdere bliver sat til at spørge ledelsen om dette. Det er en opgave for SR/partner. De yngre medarbejdere bør deltage oftere i møder med direktionen for at opbygge noget erfaring.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Har du oplevet situationer hvor det har været nødvendigt at inddrage personalet rundt om ledelsen?

Det sker ikke at medarbejderne i virksomheden inddrages for at undersøge ledelsens oprigtighed. Der kan derimod foretages journal entry tests. Derudover bør alle efterposterings kontrolleres ligesom i USA. Det bør også vurderes hvilken effekt ledelsens posterings har haft, altså før og efter.

Jeg har oplevet at en medarbejder blev spurgt ind til en regnskabschef. Medarbejderen fortalte ikke noget til revisor, men valgte at kontakte den svenske direktør og fortælle at regnskabschefen ikke havde rent mel i posen. I det tilfælde burde medarbejderen have sagt noget til revisor, som derefter kunne kontrollere posterings mv. Det kan også være svært at få medarbejdere i tale.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger? Hvilken effekt mener du disse uforudsete handlinger har i forbindelse med forebyggelse af besvigelser?

Det er ikke sædvanligt at praktisere uforudsete handlinger. Der bør være mere fokus på beholdninger (lager, likvider) og evt. lave beholdningsforskydningseftersyn.

Har du oplevet at en uforudset handling har gjort at du har opdaget noget?

Jeg havde engang en kollega, der lige inden påske kom på uventet besøg hos en virksomhed. Det viste sig at direktøren og bogholderen havde pakket kufferterne i bogstaveligste forstand, og var på vej til lufthavnen. De havde tømt hele bankbeholdningen. "Det er ikke den bedste dag du er kommet på" fik min kollega at vide. Han blev selvfølgelig lidt paf min kollega, men han fik indtaget billetterne og kontaktede sin partner.

Intern revision;

I de virksomheder hvor der er intern revision, bruger I da de interne revisorer risikovurdering i forhold til besvigelser? Hvad er erfaringen med den interne revisions arbejde på det område?

Det er kun i banker at den interne revisions risikovurdering tages i betragtning. Der ud over er det ikke altid den interne revision har fokus på risiko. Samtidig ligger der et uafhængighedsproblem, idet de interne revisorer er ansat af virksomheden.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med besviger og revision heraf?

Der er mulighed for forbedring. Eksempelvis burde alle revisorer læse revisionsstandarderne. Ikke engang dem der skal til eksamen har læst vejledningerne og det er for dårligt.

Jeg har hørt eksempler på, at lageret i en virksomhed er blevet flyttet, så revisor reelt talte det samme lager flere gange. Der havde det jo været fornuftigt hvis revisor havde forstået kasseeftersynet.

Korruption;

I forhold til korruption, undrer det også mig at det ikke er med i revisionsstandarden under definitionen. Det er et stort problem i Tyskland. I Rusland bliver det for eksempel faktureret via transportfirmaer, som sender pengene videre. Det kan også håndteres i vin.

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: Deloitte

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Man skal være overvågende. Blandt andet på planlægningsmødet skal man diskutere, hvad der er sket siden sidst og om der er ændringer i forhold til sidste år. Hos os har vi et skema eller en standard som kan hjælpe til at man får en indikation af ledelsen. Vi har også et skema med inspiration til interview med ledelsen. Det er et hjælpeværktøj, som ikke altid bruges på de mindre, men det ligger der og det viser at det er vores politik for området.

Hvordan sikrer man at være objektiv selvom der ikke tidligere har været problemer i en pågældende virksomhed?

På små kunder diskuteres planlægningen ikke med ledelsen, men på de mellemstore og store gør vi det. Vi spørger alle virksomheders ledelse om besvigelser, og henviser typisk til RS240.

Hvornår bør man være på vagt over for den professionelle skepsis?

Man bør især være på vagt ved de nye kunder og vurdere deres holdninger. Det er et spørgsmål om tillid. Man bør være mere skeptisk første gang. Og især hvis der er incitamentsafløbning. Eksempelvis kan gode tal give nemmere finansiering.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Ledelsen underskriver jo en regnskaberklæring som dokumenterer at de har tænkt tanken.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det er gået galt, fordi man har været for tillidsfuld som revisor?

Jeg har oplevet en pensionskasse hvor en forvalter ansvaret for 1/2 mia. Der hvor pengene investeres tilbydes forvalteren kick-back. Det fortalte man til ledelsen åbent og alle var forargede, for det er ikke noget der kan opdages af revisor, og det kan gå direkte til forvalterens egen lomme.

I en ejerledet og familiedrevet virksomhed laver man typisk en aftale om at man ikke udfører kasseeftersyn. Alligevel har en tante taget af kassen. Fordi det ikke fremgik af protokollen at man ikke udførte kasseeftersyn, gik det ud over revisor. En incassovirksomhed havde en ansat som fiftede med betalinger, og skrev checks om til sig selv. Hun var af revisionsfirmaet blevet hjulpet til et nyt job i en tømrervirksomhed. Skal det fortælles og hvor går grænsen?

Lige nu bør man også være mere skeptisk på grund af de dårlige tider.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok ift. at afdække risikoen for besvigelser?

Vi er nok tilbøjelige til at tage de største poster og revidere dem, i stedet for at variere eller anvende anden stikprøveudvælgelse. Eksempelvis kunne man vælge hver post når man har nået 20.000 eller noget i den stil.

Det er også afhængigt af størrelsen på kunden. Ægthed af dokumenter kontrolleres ikke. Men vi laver på de større kunder en analyse af beløbende på fx moms-konto mv. Journal entry testing. Hvis man ikke mistænker virksomheden bør man heller ikke gøre mere end de almindelige revisionshandlinger.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Man vil jo nok opdage flere ting ved eksempel en pristest på varelager. Men vi er ret forudsigelige som revisorer. Der er jo også hele problematikken med at revisionen skal være foretaget ikke for lang tid før statusdagen, fx 3 måneder ved saldomeddelelser. Igen er honoraret et problem, ikke at det er en undskyldning, men vi skal ikke pålægge kunden flere omkostninger end nødven-

digt. Jo flere standarder vi får jo mere mekanisk bliver revisionen. I princippet kunne standarderne jo godt være 4-5 sider lange og ikke mere.

Hvilken effekt mener du disse uforudsete handlinger har i forbindelse med forebyggelse og opdagelse af besvigelser?

Ingen særlig

Hvor stor en del af revisionsbeviset er baseret på revisors uforudsete handlinger, og hvad er din holdning til denne andel?

Meget lidt

Har du oplevet at en uforudset handling har gjort at du har opdaget noget?

Nej

Kender du til situationer hvor den uforudsete handling ikke har været så uforudset som den burde?

Ja i de fleste tilfælde

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Vi kontrollerer banken i forhold til ægthed, ved engagementsforespørgsel men vi kontrollerer ikke kontrakter for deres ægthed.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Oftest er det ledende revisor og partner, men jeg kan godt se en fordel i at have de unge med. Vi holder derefter et kort teammøde for de større kunder. Besvigelser fylder ikke meget på mødet men det ligger i baghovedet. Vi har revisionshjerne - vi leder efter huller i osten. Hvis vi skulle have mere fokus så ville det være et helt andet arbejdsprogram. Det er lidt nemmer med regn-

skabsmanipulation for der vurderer vi jo grundlaget for værdiansættelse og skøn. Tyveri af aktiver er derimod sværere fordi det ofte er små beløb, som vi ikke kigger på.

Anvender I nogle af før nævnte teknikker?

Nej

Risikovurderingshandlinger;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

Vi spørger i forbindelse med interview af ledelsen og henviser typisk til standarderne.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

Nej

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Aldrig. Der er kun tale om uformelle samtaler over frokost, men her kan man også få rigtig meget at vide. Nogle medarbejdere siger da indimellem at vi skal kigge lidt mere på et område. Nogle gange fordi de selv er i tvivl og gerne vil have det afklaret.

Intern revision;

Hvad er erfaringen med den interne revisions arbejde på det område?

Jeg har anvendt interne revisioner og har fået meget ud af det, men der er samtidig problematikken om uafhængighed, fordi de jo holder julefrokosten sammen med de andre.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Standarderne er ret lange og kunne med fordel koges ned til halvdelen. Arbejdsprogrammet er sikret. Det kan sagtens gøres mere brugervenligt. Standarderne skulle max fylde 4 sider. Ansvar for at finde besvigelser bør ligge hos virksomhederne. Bestyrelsen har jo et ansvar for på betryggende formueforvaltning. Bestyrelsen kunne komme på uanmeldt besøg i virksomheden og kontrollere. Der er krav til revisionsudvalg ved virksomheder større end 250 mio. i finansielle virksomheder men det bør også gælde almindelige virksomheder.

Der bør ikke være mere regulering på området. Fx er der krav om 7 møder om året men kunder er overfølsomme på honoraret. Vi bør hellere fokusere på kontroller og være mere proaktive. Det er bedre at forebygge fx ved uforudsete handlinger, men det bør igen være bestyrelsen eller andre hos kunden.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Nej. Ikke andet end kick-back i forbindelse med pensionskassers formueforvaltning. Så er der julefrokoster og konti i Schweiz. Det påvirker da beslutningen hos virksomheden, men det er ikke revisors problem. Det påvirker jo ikke regnskabet, men kun at virksomheden ikke altid tager de bedste og mest rentable leverandører, fordi de er farvede.

Spørgeskema

Stilling: SR

Firma: BDO ScanRevision

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Evnen til, at forholde sig skeptisk til et fagligt emne gennem sin uddannelse og erfaring.

Hvordan sikrer man at være objektiv selvom der ikke tidligere har været problemer i en pågældende virksomhed?

Ved altid at være agtpågivende og lave sit arbejde ordentligt. Med ordentligt menes grundigt.

Har du oplevet situationer hvor din eller andres professionelle skepsis er blevet udfordret?

Nej ikke så det har givet anledning til problemer, men der findes jo dominerende personer i alle regnskabsafdelinger.

Hvornår bør man være på vagt over for den professionelle skepsis?

Det kan være svært at sige, men man skal jo altid forsøge at læse personen man sidder overfor. Eksempelvis tror jeg ikke at den professionelle skepsis hos revisorerne for IT Factory har været tilsidesat, men alligevel er de tilsyneladende også blevet snydt af Stein Bagger. Som det også har været fremme i medierne besidder han måske psykopatiske tendenser og lige præcis det faktum gør at han kan snyde folk.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

Umiddelbart burde det være nok at lave en form for interview af ledelsen omkring besvigelser og dokumentere det i form af et referat. Det er nødvendigt at der er tillid mellem ledelse og revisor. Man kan ikke forvente at ledelsen fortæller at de bedrager revisor når han spørge til det. Som sikkerhed for at ledelsen ikke skjuler noget indhenter jeg jo en regnskabserklæring, hvori ledelsen erklærer sig om at de ikke er bekendt med eventuelle besvigelser.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det er gået galt, fordi man har været for tillidsfuld som revisor?

Nej

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok ift. at afdække risikoen for besvigelser?

Nej, at finde en besvigelser er som at lede efter en nål i en høstak. Såfremt handlingerne skulle udvides ville det være i så stort et omfang, at der ville være tale om en total revision.

Har du oplevet eller hørt om andre hvor det ikke har været nok med de almindelige revisionshandlinger?

Nej

Privat virksomhed skulle udvikle noget for sundhedssektoren. Hertil havde selskabet fået tilsagn om 50% medfinansiering fra vækstoffonden til at dække udviklingsomkostninger. Ved revisionen opdager revisor at på de to største fakturaer til udviklingsomkostninger har selskabet modtaget kreditnotaer på halvdelen af beløbet. Dette medførte at selskabet fik 100% finansiering af vækstoffonden, idet man overfor dem ikke havde meddelt at have modtaget 2 kreditnotaer.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Beholdningseftersyn, vi gennemgår likvider og sender saldomeddelelser til debitorer og kreditorer.

Hvilken effekt mener du disse uforudsete handlinger har i forbindelse med forebyggelse og opdagelse af besvigelser?

Det er klart at overraskelsesmomentet altid vil være bedre, hvis det er besvigelser der ledes efter. Det at bogholderiet/ledelsen ved at revisor kommer uanmeldt i løbet af året medfører formentlig at de tænker sig om en ekstra gang inden de svindler.

Hvor stor en del af revisionsbeviset er baseret på revisors uforudsete handlinger, og hvad er din holdning til denne andel?

Ikke så meget, desværre.

Har du oplevet at en uforudset handling har gjort at du har opdaget noget?

Ja, ved et beholdningseftersyn opdagede vi at der lå blankochecks i kassen, hvilket ikke er så smart, men heller ikke direkte ulovligt.

Kender du til situationer hvor den uforudsete handling ikke har været så uforudset som den burde?

Ja, ofte ligger beholdningseftersynet i sammen tidsrum hvert år. Hvis ikke man havde så travlt i foråret kunne man med fordel tage et beholdningseftersyn der.

Hvad kunne man evt. gøre for at sikre at handlinger bliver uforudsete?

Ved ikke.

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Ja, der var anmeldt et krav mod et selskab. For at tømme selskabet for værdier inden kravet kunne gøres gældende, forsøgte man at ”opfinde” et andet og fiktivt krav. Dokumenterne for det nye krav var forfalskede.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Generelt er vi nok for dårlige til at få systematiseret og dokumenteret disse drøftelser. Ofte er vi under tidspres og derfor foretages disse drøftelse måske først på vej til den løbende revision. Dog er der i revisionsprogrammet indbygget spørgsmål omkring risikoen for besvigelser som skal besvares på planlægningstidspunktet.

Hvordan sikrer I jer, at eventuelle nye opdagelser/informationer, opdaget under udførelsen af revisionen, som har relevans for vurderingen, kommer med, og hvordan bliver de kommunikeret mellem revisionsteamet?

De nyopdagelser der bliver gjort under revisionen noteres i revisionsmemoet.

Risikovurderingshandlinger;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

På de lidt større klienter anvendes et dertil udarbejdet interviewskema. På de små klienter tages en uformel snak med ledelsen. Ofte foregår denne snak under revisionen eller til regnskabsmødet hvor eventuel manglende funktionsadskillelse mm. drøftes.

Har du oplevet at ledelsen har taget det ilde op, når der er blevet spurgt ind til besvigelser?

Nej, tror kun at det er dem der snyder der ville tage det ilde op. Man skal selvfølgelig også tænke sig om hvordan man spørger til besvigelser.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Hvor ofte inddrages medarbejderne når revisor foretager risikovurderingen?

Der sker ikke nogen formel inddragelse af virksomhedens medarbejdere. De inddrages hvis det synes nødvendigt.

Er det noget man kun gør når man har mistanke til ledelsen eller er det også under normale omstændigheder?

Kun hvis man har en begrundet mistanke.

Har du oplevet eller hørt om situationer hvor det har været nødvendigt at inddrage personalet rundt om ledelsen?

Direktør i stort børsnoteret selskab, misbrugte rejse- og repræsentationsmidler. Underdirektør opdager svindlen og kontakter revisor der hjælper med at udrede omfanget. Sagen blev rapporte-

ret af revisor til bestyrelsesformanden. Svindlen bestod i at selskabet havde dækket omkostninger til rejser for hele direktørens familie.

Intern revision;

I de virksomheder hvor der er intern revision, bruger I da de interne revisorerers risikovurdering i forhold til besvigelser?

Ja.

Hvad er erfaringen med den interne revisions arbejde på det område?

God.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Synes ikke revisor bør have noget ansvar for forebyggelse og opdagelse af revisor, hvis han skulle have det ville honoraret eksplodere.

En mulighed kunne være at stille større krav til interne forretningsgange. Eventuelt kunne det indføres at revisor én gang årligt skulle lave en erklæring om tilstedeværelsen og effektiviteten af de interne kontroller.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Ja, men kun for udenlandske selskaber hvor det er lovligt og der ligger kontrakter derpå.

Et dansk selskab havde en omkostningskonto hvorpå der ikke var bilagsdokumentation. Her indstod direktøren for at de omkostninger der var på kontoen omfattede betaling af mellemmand og embedsfolk.

Spørgeskema

Stilling: RR

Firma: Gutfelt og Partnere

Professionel skepsis;

Hvad lægger du i begrebet professionel skepsis?

Grundlæggende er det sund fornuft og en kritisk tilgang og forholde sig til det man bliver præsenteret for. Nu snakker vi om TV avisen, og at mange ukritisk tror på det der bliver sagt. Et eksempel er en professor som i stærke vendinger kritiserer revisors arbejde i sagen om Stein Bagger og IT Factory, men sandheden er at professoren ikke har forstået væsentlige dele af revisors arbejde og ansvar, og at der på nuværende ikke er ret mange andre end Stein Bagger og KPMG der ved hvad der er foregået i den sag. Revisor kan simpelthen ikke forventes at kontrollere ægtheden af alle bilag, for så ville der jo gå 10 år, før man fik det første udkast til regnskabet. Og det var det han mente var revisors arbejde. Alle andre end fagfolk tror jo på at denne professor ved hvad han snakker om. Man danner sin egen mening, men man er nødt til at være kritisk over for de kilder der præsenterer informationen.

Man skal bruge sin revisor næse. Jeg er af den mening at RS240 er skrevet af 2 grunde. 1) vi har pligt til at være skeptiske over for virksomhedernes tal og det bliver pointeret heri, 2) revisorsnuden er ved at drukne i systemrevision, tjeklister og den slags.

Hvordan sikrer man at være objektiv selvom der ikke tidligere har været problemer i en pågældende virksomhed?

Det er svært ikke at være farvet af tidligere års gode forhold. Men jeg vil også mene, at det kan læses af tallene hvis der bliver begået besvigelser. Du kan jo ikke trække på kassekreditten samtidig med at alt andet ser ud som det plejer.

Har du oplevet situationer hvor din eller andres professionelle skepsis er blevet udfordret?

Jeg har prøvet at blive valgt som revisor for et stort selskab, hvor ledelsen bevidst pyntede på tallene. De opskrev aktiverne. Og så tænker man ”hvor har han taget mig i røven hvor jeg ikke

ved det?”. De havde et finansieringsproblem, men vi vidste det før vi overhovedet gik i gang med revisionen, og så fratrådte vi inden vi egentlig gik i gang. Det er noget andet hvis de siger til os at det skal være bedre og så kan vi se hvad der er af lovlige midler, evt. en ændring af regnskabsprincipperne.

Jeg har også set et tilfælde hvor direktøren havde stjålet et betragteligt beløb. Mange af dem der laver besvigelser er vaneforbrydere. Sådan ser jeg på det.

Tillid;

Mener du at man da opnår tilstrækkeligt revisionsbevis, når man forespørger ledelsen hvorvidt de er bekendt med besvigelser i årets løb?

I ejerledede virksomheder stjæler de fra sig selv. Vi stiller dem spørgsmålet i en regnskabsaflæring som vi beder ledelsen underskrive. Men vi kender virksomhederne indgående i denne her boks.

Almindelige revisionshandlinger;

Mener du at de almindelige revisionshandlinger er nok ift. at afdække risikoen for besvigelser?

I 99% af tilfældene vil det være tilstrækkeligt. Og det er nok til at opdage besvigelser begået af uprofessionelle. Men hardcore svindlere, 1) som kan tanken, 2) som forstår grundlæggende regnskab bliver ikke fundet ved almindelige revisionshandlinger. I eksemplet med Stein Bagger, skulle KPMG være overbevist om, at der har fundet besvigelser sted, før de kunne finde ud af det, og selv med de udvidede revisionshandlinger havde de ikke fundet ud af det. Det er uhørt i revisionsammenhænge. Man ville jo ikke engang kunne stole på de svar man fik fra samarbejdsparter, for nogle var jo sammensvorne.

Men hvis det er det offer vi må bringe, at der engang hvert 20. År (henviser til Nordisk Fjerd) er sådan en sag der ryster hele Danmark, må det jo være det.

Uforudsete handlinger;

Hvad laver I af uforudsete handlinger?

Ingen

Hvilken effekt mener du disse uforudsete handlinger har i forbindelse med forebyggelse og opdagelse af besvigelser?

Det ville ikke kunne hjælpe

Dokumenters ægthed;

Har du hørt eller oplevet tilfælde hvor dokumenterne var forfalskede eller hvor der var tvivl om deres ægthed?

Jeg er ikke faldet over falske dokumenter. Jeg har undret mig over dokumenters ægthed men så har jeg ringet til dem det vedrørte. Man skal selvfølgelig se originale dokumenter, det er ikke nok at se kopier. Og så kommer det an på partneren, er det en helt ukendt part i Luxembourg eller Tårnby Kommune. Man skal forholde sig skeptisk. Her spiller tidligere holdning til ledelsen alligevel ind.

RS240

Drøftelser i opgaveteamet;

Hvordan udfører I i praksis disse drøftelser, og hvordan dokumenteres de?

Det gør vi, men teamet består i vores virksomhed oftest af en eller 2 personer. Jeg har for eksempel for nyligt haft en kunde med store tab, hvor der kunne være incitament til at pynte på tallene. Vi boksede meget med virksomheden. De havde et selskab i udlandet med et væsentligt lager og vi bad dem finde en lokal registreret revisor som kunne afgive en erklæring, men den revisor de fandt, var ikke registreret. Det blev diskuteret i forhold til besvigelserisikoen i teamet.

Risikovurderingshandling;

Hvordan forespørger I, i praksis den øverste ledelse og den daglige ledelse omkring daglige processer og interne kontroller med henblik på forebyggelse og opdagelse af besvigelser, og hvordan dokumenteres dette?

De får en ledelsens regnskabserklæring som de skal underskrive, og derved forholde sig til. Vi spørger ikke kunden direkte under en samtale. Jeg mener at ved regnskabsmanipulation, vil ledelsen alligevel ikke fortælle hvis de har svindlet, men hvis der er tale om medarbejder besvigelser

vil ledelsen fortælle det på det tidspunkt det bliver opdaget. Vi har et godt indgående kendskab til vores kunder og de bruger os som sparringspartner.

Revisorsnuden går tabt i de store virksomheder, der er ikke den samme føling med kunden som vi har på de små.

Medarbejdernes indtryk af ledelsen;

Er det noget man kun gør når man har mistanke til ledelsen eller er det også under normale omstændigheder?

Ved andre ledelsesmanipulationer hvor det kun er for eksempel direktionen mener jeg godt at man kan nøjes med at tale med økonomichefen.

Har du oplevet eller hørt om situationer hvor det har været nødvendigt at inddrage personalet rundt om ledelsen?

Jeg har spurgt medarbejdere omkring ledelsen. Det var økonomidirektøren der var med til at manipulere, og derfor hjalp det ikke bare at snakke med ledelsen. Men jeg mener også at man kan se besvigelser i tallene. Det handler om at prøve at holde en naturlig sund skepsis.

Forbedringsmuligheder;

Hvilke muligheder for forbedringer ser I der er i forbindelse med opdagelse og forebyggelse af besvigelser og revision heraf?

Jeg ser ingen forbedringsmuligheder. Vi skal passe på det ikke bliver regel-Danmark. Hvor langt skal vi ud i kontrolsamfundet? De revisionshandlinger vi skal foretage, afdækker 99%, men man kan ikke lovgive mod psykopater. Tager vi et lyskryds respekterer alle at der er rødt lys. Men det røde lys forhindrer ikke at man kører over. Vi må spørge os selv hvad nytteværdien er. Skal vi leve med at der hvert 20. år er en finansskandale (Nordisk Fjerd og IT Factory), ja så må det være det offer vi bringer. Der skal være et forhold mellem grænseomkostninger og grænseomsætning.

Korruption:

Har du oplevet korruptionssager?

Nej.