

Az összeférhetetlenség vizsgálatának fontossága

Az ACFE 1996 óta vizsgálja globális szinten többek között azt, hogy a vállalati visszaélések egyes típusai milyen gyakorisággal fordulnak elő, mennyi ideig tart a visszaélések detektálása és ez idő alatt mekkora anyagi kárt okoznak. A 2022-es tanulmányban⁽¹⁾ 133 ország vett részt, 2 110 visszaélést dolgoztak fel, amelyek összesen több mint 3,6 milliárd USD kárt okoztak a vállalatoknak. Az összesített adatok alapján egy visszaélés (fraud) átlagosan 12 hónapig marad észrevétlen, az esetek 42%-ban bejelentésen keresztül értesül a vezetés a visszaéléstről és ezeknek a bejelentéseknek a fele a munkavállalóktól érkezik.

A visszaélések 49%-át az alábbi osztályokon követik el:

- Operation (15%)
- Accounting (12%)
- Executive/upper management(11%)
- Sales (11%)

A visszaéléseket három fő kategóriába soroljuk: korrupció, eszközök hűtlen kezelése (missappropriation of assets) és hamisított beszámoló. Globális szinten a korrupció a második leggyakoribb visszaélési forma⁽¹⁾, Magyarország világviszonylatban, a Transparency International által készített felmérésben⁽²⁾ (Corruption Perceptions Index, röviden CPI) 2021-ben a 180 vizsgált országból a 73. helyen, 2022-ben pedig a 77. helyen végzett. Érdekességként, 2022-ben a világ legkorruptabb országa Szomália, azaz ő áll a 180. helyen, míg az 1. helyen, azaz a legkevésbé korruptabb ország, Dánia áll.

Az összeférhetlenség a visszaélés (fraud) egyik formája és a korrupció kategóriába tartozik. A korrupció világátlagban a 100 fő alatti vállalatok 24%-át, míg a 100 fő feletti vállalatok 54%-át érintette 2022-ben⁽¹⁾. Szerencsére a vállalatok számára számos módszer létezik a megelőzésre és a detektálásra is. Mielőtt bemutatnék néhány egyszerű módszert, tekintsük át, hogy pontosan mi is az összeférhetlenség.

A vállalatok azért alkalmaznak munkavállalókat, hogy ők a legjobb tudásuk és képességük szerint a vállalat érdekében járjanak el, az ő érdekeit képviseljék. Mi történik abban az esetben és mit lehet

tenni, ha a munkavállaló valamilyen okból kifolyólag nem az őt alkalmazó vállalat érdekeit képviseli? Azt a helyzetet, amikor egy munkavállaló valamilyen külső, vagy belső indíttatásból, például a család, a barátok, pénzügyi, vagy szociális helyzet, a saját, vagy bárki más érdekeit helyezi előtérbe a munkahelyi döntései során, összeférhetetlenségnek (conflict of interest) nevezzük.

Az OECD definíciója alapján „összeférhetetlenség akkor áll fenn, ha egy magánszemély vagy egy (magán- vagy kormányzati) vállalat olyan helyzetben van, hogy saját szakmai vagy hivatalos képességeit valamilyen módon személyes vagy vállalati haszonra kihasználhatja”.⁽³⁾

Ha csoportosítani szeretnénk ezt a visszaélési formát, akkor a természete szerint az alábbi három kategóriába oszthatjuk⁽⁴⁾:

1. Pénzügyi összeférhetetlenség (Financial Conflict): Ebbe a kategóriába tartozik többek között a

- Benfentes kereskedés: amikor társaságok értékpapíraival olyan információk alapján kereskednek, ami nyilvánosan nem ismert. Ezek a pozitív, vagy negatív információk előnyhöz juttatják a kereskedőt oly módon, hogy még az esemény bekövetkezése előtt el tudja adni, vagy meg tudja vásárolni az adott értékpapírokat, ezzel maximalizálva a nyereségét, vagy minimalizálva a veszteségét.
- Harmadik feles partnerrel történő személyes megállapodás: egy olyan munkavállaló, akinek döntési jogköre van, pl.: szerződéskötés, olyan partnert szerződött, akivel korábban megegyezett, hogy jutalékot fog neki fizetni, vagy nem a piaci áron szerződnek.

2. Nem pénzügyi összeférhetetlenség (Non-Financial Conflict)

- Ajándékozás: a már meglévő, vagy potenciális partnerektől, versenytársaktól kapott ajándékok befolyásolhatják a döntéshozók elkötelezettségét a vállalatuk iránt
- Megfelelő kvalitással nem rendelkező rokon, barát, ismerős alkalmazása.
- Pályázat/tender kiírás olyan feltételekkel, hogy azon csak az előre kiválasztott/preferált vállalat tudjon indulni.
- Részvétel olyan harmadik feles partner kiválasztásban, ahol saját, rokon, barát, ismerős, vagy beajánlott cég indul.

3. Személyi összeférhetetlenség (Conflict of Roles)

- Főállással megegyező tevékenység végzése saját, vagy más vállalatnál: egyértelmű anyagi előny származhat abból, ha egy munkavállaló másodállásban ugyanazt a

tevékenységet végzi egy másik vállalatnál, mint amit főállásban. Hiszen ha a tevékenység egyezik, akkor a potenciális partner köre is közel egyezik, így a munkavállaló vagy a főállásának, vagy a másodállásának az érdekeit tudja csak képviselni.

Az egyes kategóriák csak néhány példát tartalmaznak, tekintettel arra, hogy a visszaélések árnyalatait is meg tudjuk különböztetni egymástól.

Az összeférhetlenség több aspektusból is károsan hat a vállalatokra:

1. Anyagi kár: Egy nem megfelelően kiválasztott partner, vagy munkavállaló anyagi károkat okozhat a vállalatnak. A megfelelő kompetenciákkal nem rendelkező munkavállaló nem fogja tudni megfelelően ellátni a munkakörét, ezzel többlet munkát róhat a kollégáira, illetve jelentősen megnövekszik az emberi hiba (error) lehetősége. Egy összeférhetetlen helyzetből kiválasztott szállító ugyanazt a terméket, vagy szolgáltatást drágábban, vagy ugyanazon az áron rosszabb minőséget nyújthat, mint a versenytársai. Egy vevő pedig olcsóbban juthat a vállalat által értékesített termékekhez, vagy szolgáltatásokhoz.
2. Munkamorál: Az összeférhetlenségek rombolják a többi munkavállaló munkamorálját, a munkáltatójába vetett bizalmát.
3. Reputációs veszteség: A transzparens és prudens működés a vállalatok alap érdeke. Az összeférhetlenségi helyzetek ezt a működést megsértik, hiszen olyan elem kerül a vállalat motorjába, ami nem a normál ügymenet, nem az optimális körülmények között került kiválasztásra, ezzel rontja a reputációt, ami kihatással van a működésre.

Mit tehetnek a vállalatok azért, hogy a visszaélést megelőzzék, illetve detektálják? Első lépésként érdemes a fraud háromszög⁽⁵⁾ szempontjából vizsgálni. A fraud háromszög azt mutatja be, hogy három tényező együttállása esetén van a legnagyobb esélye annak, hogy valaki, vagy valakik visszaélést követnek el. Ez a három tényező pedig a következő:

1. Motiváció: pénzügyi nehézségek, munkahelyi kultúra, munkahelyi nyomás, szenvedélybetegség, stb.
2. Lehetőség: ellenőrzési útvonalak hiánya, a felelőségek nem megfelelő szétválasztása, stb.
3. Önigazolás: a visszaélést elkövető jelleme, az erkölcsi norma hiánya.

Tehát a belső kontrollkörnyezet megfelelő kialakítása és a felelősségi körök szétválasztása kulcsszerepet játszik a visszaélések megelőzésében.

Szeretném hangsúlyozni, hogy önmagában az a tény, hogy egy munkavállaló rokona, barátja, ismerőse szintén az adott vállalatnál dolgozik, vagy a vállalat vevője/szállítója nem jelent visszaélést, ez egy gyakori jelenség. A problémát az jelenti, amikor valaki ezzel a tevékenységével akár anyagi, akár egyéb kárt okozni a vállalatnak.

A következőben bemutatnék néhány egyszerű és könnyen kivitelezhető módszert az összeférhetetlenség megelőzésére és beazonosítására.

1. **Összeférhetetlenség szabályzat:** Az első lépésként célszerű kialakítani egy összeférhetetlenségi politikát, amiben részletesen le van fektetve, hogy a vállalat mit tekint összeférhetetlenségnek és miként kezeli, oldja föl ezt. Mi a munkáltató és munkavállaló szerepe, felelősségi köre, kötelessége.
2. **Nyilatkozat:** Gyakori eljárás a vállalatoknál, hogy az új munkavállalóknak nyilatkozniuk kell, hogy személy szerint neki, vagy családtagjuknak van-e érdekeltségük más cégben, vagy kapcsolatban állnak-e a munkáltató partnereivel, majd önbevallás keretén belül, akkor kell újabb nyilatkozatot tenniük, hogyha változás történik. Szeretném kiemelni, hogy önmagában a nyilatkozat nem tölti be a kontrol funkciót. A nyilatkozatokat egy erre alkalmas rendszerbe, ami lehet akár egy excel tábla, vagy más adatbázis kezelő, fel kell tölteni, majd be kell építeni a vállalat folyamataiba, úgy mint a beszerzés és az értékesítés. A preventív szerepet akkor tölti be, ha minden egyes alkalommal, mielőtt pl.: egy új partnerrel szerződéskötés történik megvizsgálják, hogy a leadott nyilatkozatok alapján fennáll-e az összeférhetetlenség.
3. **Partnerek nyilatkoztatása:** Külső oldalról is lehet kontrolt beépíteni, amikor is a partnerek nyilatkoznak arról, hogy kapcsolatban állnak-e a vállalat valamelyik munkavállalójával.
4. **Beszerzési és értékesítési árak vizsgálata:** Az árak vizsgálata jó módszer arra, hogy észrevegyük a kiugró tételeket. Érdemes két oldalról közelíteni, egyrészt, hogy a vizsgált időszakban van-e kiugró tétel, vagy partner, illetve historikusan is ellenőrizni, hogy a növekedések, vagy csökkenések racionálisan magyarázhatók-e.
5. **Fuzzy logic:** A munkavállalók és a partnerek címének összevetéséhez nagyon jól használható a fuzzy logic. Az adatok minimális átalakítása után meg lehet vizsgálni, hogy van-e egyezés a címek között, illetve, ha pontos egyezés nincs is, de van-e hasonló adat pl.: ugyanaz az utcanév.
6. **Szűrőpróba szerű ellenőrzés:** Ezzel a módszerrel a partnerek kiválasztásának a szabályszerűségét és részben a munkavállalók nyilatkozatait is lehet ellenőrizni. A partnereknél azt célszerű nézni, hogy a szerződés folyamatok a normális ügymenetnek, a beszerzési politikának megfelelően történt-e, a teljesítéshez kapcsolódó dokumentumok megfelelőek-e,

valóban történt teljesítés. A munkavállalók nyilatkozatainál pedig a különböző online adatbázisokban pl.: OPTEN ellenőrizni lehet, hogy az aktuális érdekeltségeit jelentette-e.

7. Whistleblowing hotline (etikai forródrót): Ez egy olyan felület, amelyen keresztül a munkavállalók és harmadik felek bejelentést tudnak tenni a vállalatnak az általuk vélt, vagy tudomásukra jutott visszaélésekkel kapcsolatban. A megfelelő whistleblowing hotline üzemeltetése nagyon fontos szerepet játszik a visszaélések detektálásában, hiszen összességében a visszaélésekkel kapcsolatos észrevételek több, mint 40%-a bejelentésen keresztül érkezik, ezekenek a bejelentéseknek több mint 50%-át munkavállalók adják.⁽¹⁾ Nem elég azonban maga a bejelentő felületet, hanem gondoskodni kell arról, hogy a munkavállalók az ehhez kapcsolódó megfelelő ismereteket is megkapják. Fontos tudniuk, hogy mi egyáltalán a whistleblowing hotline, hol érik el, biztosítva van-e az anonimitás, kihez futnak be a bejelentések, mi történik a bejelentés után. Mindemellett a vállalatnak rendelkezni kell belső szabállyal, hogy amennyiben bejelentés történik, akkor a kivizsgálásnak mi a pontos menete. A napokban az Országgyűlés elfogadta a bejelentővédelmi törvényt, így a vállalatoknak ugyan több lépésben, de rendelkezniük kell a szabályoknak megfelelő bejelentési rendszerrel⁽⁶⁾.
8. Belső kontrollkörnyezet kialakítása és tesztelése: A belső szabályrendszer kialakítása, a felelősségi körök megfelelő szétválasztása, az egymás helyettesítésének szabályozása, a vállalat méretéhez és komplexitásához megfelelő automatizáltság és ezeknek a tesztelése mind nélkülözhetetlen szerepet játszik a visszaélések megelőzésében.

Összességében elmondható, hogy az összeférhetetlenségnek, amely a korrupció egyik formája, egyaránt ki vannak a téve a kis-, közép- és nagyvállalatok. Annak ellenére, hogy nem ez a leggyakoribb visszaélési forma, jelentős anyagi és reputációs kárt tud okozni a vállalatoknak. A megfelelő belső szabályzatokkal, a munkavállalók képzésével és a megfelelő kontrolok alkalmazásával azonban jelentősen csökkenthető a bekövetkezés valószínűsége, illetve az észlelésig eltelt idő. Az összeférhetetlenség megállapítását mindig vizsgálat kell, hogy megelőzze, hiszen önmagában a tény, hogy a kollégák, vagy partnerek egyben rokonok, vagy ismerősök nem jelent rögtön visszaélést.

Felhasznált irodalom

- (1) [2022+Report+to+the+Nations.pdf \(amazonaws.com\)](#)
- (2) [2022 Corruption Perceptions Index: Explore the... - Transparency.org](#)
- (3) [Conflict of interest \(fraud-magazine.com\)](#)
- (4) [Conflict Of Interest - Definition, Explained, Types, Examples \(wallstreetmojo.com\)](#)
- (5) [Iconic Fraud Triangle endures \(fraud-magazine.com\)](#)
- (6) [Visszaélés-bejelentési törvény \(2023\) - Whisly](#)