

# Profili počinitelja financijskih prijevара

---

**Pasulji, Brenda**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:128153>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-29**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**BRENDA PASULJI**

**PROFILI POČINITELJA FINANCIJSKIH  
PRIJEVARA**

Diplomski rad

Pula, 2024.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**BRENDA PASULJI**

**PROFILI POČINITELJA FINANCIJSKIH  
PRIJEVARA**

Diplomski rad

**JMBAG: 0303047434, izvanredna studentica**

**Studijski smjer: Financijski management**

**Predmet: Forenzično računovodstvo**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Financije**

**Mentor: prof. dr. sc. Robert Zenzerović**

Pula, 2024.



### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Brenda Pasulji, kandidat za magistra poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljeni način, odnosno daje prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

Brenda

U Puli, 20.09.2024.



## IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, Brenda Pasulji dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom

Profili počinitelja financijskih prijevара

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 20.09.2024.

Potpis

Brenda

*Najprije želim izraziti iskrenu zahvalu mentoru, te svim ostalim profesorima i profesoricama, obitelji, prijateljima, župniku i svim mojim bližnjima koji su me uvijek ohrabivali i poticali. Osobito zahvaljujem Duhu Svetom za nadahnuće u izboru teme i pisanja ovog rada.*

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. FINACIJSKE PRIJEVARE .....</b>	<b>3</b>
2.1. Pojam i definicija finansijskih prijevare .....	3
2.2. Povijest i poznati slučajevi prijevare .....	4
<b>3. VRSTE I OBILJEŽJA PRIJEVARA.....</b>	<b>7</b>
3.1. Prijevare u finansijskim izvješćima .....	7
3.2. Pronevjera imovine .....	9
3.3. Korupcija .....	10
3.4. Druge vrste prijevare .....	12
<b>4. STRATEGIJE PREVENCIJE I OTKRIVANJA PRIJEVARA.....</b>	<b>15</b>
4.1. Rani indikatori upozorenja na prijevare .....	15
4.2. Vrste ranih signala upozorenja .....	16
4.3. Mjere i tehnike prevencije prijevare.....	21
4.4. Metode otkrivanja prijevare.....	24
<b>5. BORBA PROTIV PRIJEVARA I PRAVNA REGULATIVA .....</b>	<b>30</b>
5.1. Politika borbe protiv prijevare.....	30
5.2. Institucije i organizacije za borbu protiv prijevare u RH.....	33
5.3. Međunarodne organizacije za borbu protiv prijevare .....	36
<b>6. PROFILI POČINITELJA FINACIJSKIH PRIJEVARA .....</b>	<b>40</b>
6.1. Trokut i dijamant prijevare .....	40
6.1.1. Pritisak .....	41
6.1.2. Prilika.....	42
6.1.3. Opravdanje .....	43
6.1.4. Sposobnost.....	43
6.2. Analiza karakteristika počinitelja prijevare .....	44

<b>6.3. Kriminal bijelih ovratnika .....</b>	<b>51</b>
<b>6.4. Tipovi osobnosti počinitelja prijevara .....</b>	<b>53</b>
<b>6.5. Utjecaj društvenih normi i okoline.....</b>	<b>56</b>
<b>6.6. Psihološki čimbenici.....</b>	<b>58</b>
<b>6.7. Neverbalni indikatori.....</b>	<b>63</b>
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>68</b>
<b>POPIS LITERATURE .....</b>	<b>70</b>
<b>POPIS GRAFIKONA.....</b>	<b>74</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>75</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>76</b>



## 1. UVOD

Prijevare su oduvijek bile prisutne, stare su koliko i ljudski rod, no u današnjim modernim vremenima ima ih sve više što predstavlja ozbiljan problem. U vijestima se sve češće pojavljuju vijesti vezane uz otkrivene financijske prijevare u svijetu, ali nažalost i u Hrvatskoj. Prijevare su dakle prisutne u svakodnevnom životu, pa tako i u organizacijama. Organizacije nikada neće moći u potpunosti eliminirati rizik prijevare, jer uvijek postoje ljudi koji su motivirani počiniti prijevaru. Iako se smatra da je pohlepa glavni motiv, postoje i mnogi drugi razlozi zbog kojih dolazi do prijevara. Razni su oblici prijevara s kojima se organizacije susreću, međutim najskuplje i najčešće financijske prijevare su profesionalne prijevare koje uključuju lažiranje financijskih izvještaja, zloupotrebu imovine i korupciju. Financijske prijevare se ne mogu izbjeći, zato organizacije moraju primijeniti razne mjere, politike, tehnike i metode za što efikasniju prevenciju i otkrivanje prijevara kako ne došlo do velikih gubitaka u poslovanju i drugih ozbiljnih posljedica. Prevaranti neprestano pronalaze nove načine za počinjenje prijevare, radi čega je potrebno razvijanje novih i različitih strategija koje omogućuju njihovu prevenciju i pravovremeno otkrivanje. S obzirom da iza svake prijevare stoji jedna ili više osoba s neetičnim i nezakonitim ponašanjem, važno je uključiti i skriveni ljudski faktor.

Cilj ovog rada je identificirati i analizirati način na koji poznavanje profila počinitelja prijevara utječe na borbu protiv prijevara. Svrha rada je poboljšanje metoda prevencije i otkrivanja prijevara kroz dublje razumijevanje psiholoških, bihevioralnih i drugih indikatora koji ukazuju na počinitelja prijevara kako bi se smanjio broj prijevara u organizacijama. Za izradu diplomskog rada korištene su informacije sakupljene iz knjiga, časopisa, te radova objavljenih na internetskim stranicama, uz korištenje metode, analize, istraživanja, klasifikacije, deskripcije, konkretizacije i induktivne metode.

Rad je podijeljen u sedam poglavlja. Nakon uvoda kao prvog poglavlja, drugo poglavlje obuhvaća opće definicije financijske prijevare, njihov povijesni pregled i najpoznatije slučajeve prijevare. U trećem poglavlju objašnjenje su vrste i obilježja prijevara. Zatim, četvrto poglavlje navodi strategije prevencije i otkrivanja prijevara, koja uključuje rane

indikatore upozorenja na prijevaru, vrste ranih signala upozorenja, mjere i tehnike prevencije prijevare, te metode otkrivanja prijevara. Peto poglavlje opisuje politiku borbe protiv prijevara, te institucije i organizacije koje se bave borbom protiv prijevara u Republici Hrvatskoj i na međunarodnoj razini. U šestom poglavlju, koje se bavi počiniteljima financijskih prijevara, obrađuju se ključni koncepti i faktori koji utječu na ponašanje počinitelja prijevara. Osim analize profila prevaranta, objašnjeni su ključni koncepti kao što su trokut prijevare, utjecaj društvenih normi i okoline na počinitelje prijevara, tipovi osobnosti počinitelja prijevara, psihološki i bihevioralni čimbenici te neverbalni indikatori koji omogućavaju lakše prepoznavanje prevaranta. Zadnje, sedmo poglavlje ovog rada jest zaključak.

## 2. FINANCIJSKE PRIJEVARE

Financijske prijevare su globalni problem čiji negativni učinak osjećaju organizacije i pojedinci. Prijevare su u svijetu oduvijek prisutne i može se reći da su one stare kao i ljudsko postojanje. Zbog tehnološkog napretka financijske prijevare su postale sofisticiranije nego ikad. Počinitelji financijskih prijevara neprestano traže nove tehnike za prijevare i najčešće posjeduju znanje koje ciljnoj žrtvi nedostaje, što znatno olakšava prijevaru. Financijske prijevare uključuju širok spektar nedopuštenih aktivnosti, s ciljem ostvarivanja financijske dobiti koja inače ne bi bila dostupna bez pribjegavanja takvoj prijevari. Financijske prijevare je potrebno pravovremeno spriječiti da bi se izbjegle negativne i teške posljedice koje mogu iz njih nastati.

### 2.1. Pojam i definicija financijskih prijevara

Financijske prijevare čine korištenje nezakonitih i prijevarnih metoda koje počinitelj prijevare primjenjuje u cilju ostvarivanja financijske koristi, pri čemu nanosi štetu drugoj osobi. Financijske prijevare predstavljaju sve veći izazov jer se mogu počinuti u različitim područjima, kao što su bankarstvo, osiguranje, investicije, porezi i korporativni sektor. Unatoč raznim pokušajima smanjenja financijskih prijevara, one i dalje nepovoljno utječu na gospodarstvo i društvo. Izraz prijevara koristi se za opisivanje djela podmićivanja, iznude, pronevjere, krađe, krivotvorenja, prikriivanja činjenica, lažnih predstavljanja, tajnih dogovora i drugih nezakonitih aktivnosti.

Prijevara se može definirati na mnogo različitih načina. Prema Međunarodnom revizijskom standardu 240 prijevara se definira kao „namjerna radnja jedne ili više osoba unutar menadžmenta, onih koji su zaduženi za upravljanje, zaposlenika ili trećih strana, koja uključuje varanje kako bi se stekla nepravedna ili nezakonita korist.”<sup>1</sup>

Prijevare vezane s financijskim izvještajima također su i prijevare u računovodstvu je uglavnom tu započinju. S aspekta računovodstva prijevara predstavlja svaku namjernu radnju s ciljem da se varanjem ostvari nepravedna ili nezakonita prednost, npr.

---

<sup>1</sup> Međunarodni revizijski standardi - MrevS 240, t.11., [https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc\\_library/MRevS\\_NN\\_49\\_10\\_145433.pdf](https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc_library/MRevS_NN_49_10_145433.pdf) (pristupljeno 15.ožujka 2024.).

neistinitim vođenjem poslovnih knjiga, zloupotrebom imovine ili zavaravanjem potencijalnih investitora. Dakle, to je svako namjerno pogrešno primjenjivanje računovodstvenih načela koja se odnose na vrednovanje, priznavanje, razvrstavanje, prikazivanje ili objavljivanje.<sup>2</sup>

Udruga Ovlaštenih istražitelja prijevvara (engl. Association of Certified Fraud Examiners - ACFE ) definira profesionalnu prijevaru kao: "Upotrebu nečijeg zanimanja za osobno bogaćenje kroz zluporabu ili pogrešnu primjenu resursa ili imovine poslodavca."<sup>3</sup>

Kazneni zakon pod definicijom prijevere podrazumijeva oblik namjernog pribavljanja protupravne imovinske koristi za sebe ili drugu osobu, dovođenjem u zabludu ili održavanjem u zabludi kroz lažno prikazivanje ili prikrivanje činjenica, te navođenjem na štetnu radnju.<sup>4</sup>

Prijevara uvijek uključuje namjerno i svjesno počinjenje obmane da bi se došlo do osobne koristi. To je namjerno počinjena nepravilnost koja predstavlja kazneno djelo. S druge strane, nepravilnost se ne smatra prijevarom ako je uzrokovana nenamjernim pogreškama. Da bi se nepravilnost mogla definirati kao prijevara, mora biti posljedica namjerne radnje ili propusta.

## **2.2. Povijest i poznati slučajevi prijevera**

Da su prijevere postojale još u dalekoj prošlosti, dokazuje Hamurabijev Babilonski zakonik iz 1800. godine prije nove ere, u kojem se spominje problem prijevera i kazni. U tom razdoblju su prijevere najčešće uključivale krađu ovaca koje su povjerene pastirima na čuvanje, pritom je propisana kazna za krađu bila deset puta viša od utvrđene štete. U srednjem vijeku se javlja jedan od najpoznatijih slučajeva prijevera takozvan „Mjehur južnog mora“. To je prijevera u kojoj je Južnomorska trgovačka kompanija (engl. South Sea Company) 1711. godine dobila monopolno pravo trgovanja na južnim morima nakon čega su se pojavile lažne informacije vezane uz mogućnost velike zarade na tim područjima. Sukladno tome, tvrtka je mogla privući

---

<sup>2</sup> NN 28/2007-1012, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_03\\_28\\_1012.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_03_28_1012.html) , (pristupljeno 15. ožujak 2024.).

<sup>3</sup> ACFE, Report to the nations 2022., str. 6, Dostupno na ACFE, (pristupljeno 15. ožujak 2024.).

<sup>4</sup> Kazneni zakon Republike Hrvatske, NN 125/2011, čl. 236., [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_11\\_125\\_2498.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_11_125_2498.html), (pristupljeno 16. ožujak 2024.).

mnoge ulagače. Zato je cijena dionica naglo rasla sve do 1720. i postala prenapuhana, prije nego što je odjednom pala vrijednost tih dionica. Budući da je došlo do sloma Južnomorske trgovačke kompanije, znatan je broj osiromašenih investitora odnosno pripadnika aristokratskog društva izvršilo pritisak na parlament za provedbu istrage ovog slučaja. Godine 1721. je tadašnji stručnjak za računovodstvo Charles Snell, koji je bio zadužen za provođenje istrage poslovnih knjiga, otkrio visoku razinu korupcije između direktora kompanije i tijela javne vlasti, na temelju čega je podnio izvještaj. Razotkrivanje ove prijevare rezultiralo je izbacivanjem ministra financija Johna Aislabie iz parlamenta, nakon čega su on i mnogi drugi sudionici prijevare osuđeni i zatvoreni, dok su određeni sudionici pobjegli iz zemlje i izbjegli zatvor. Zaplijenjena imovina omogućila je prevarenim investitorima da namire određene dijelove svog gubitka. Ova prijevarena je poznata kao prvi veliki slučaj kod kojeg je bilo potrebno angažirati vanjskog stručnjaka kako bi se provjerila dokumentacija kompanije i utvrdile nepravilnosti u poslovanju i to na vrlo sličan način kao što se radi danas.<sup>5</sup>

Početak dvadesetog stoljeća donosi jednu od najvećih investicijskih prijevara nazvanu „Ponzijeva prijevarena“ po poznatom talijanskom prevarantu Charlesu Ponziju. Kako bi započeo svoj nezakonitu poslovnu praksu 1919. godine posudio je 200 dolara, i već nakon mjesec dana je u Bostonu imao dva ureda. Ponzijev plan bio je nagovoriti investitore da ulože svoj novac u njegove poštanske kupone, tako da im je obećavao povrat od 50% svakih 90 dana. Kroz veliki povrat na ulaganja i isplaćivanjem u kraćem vremenskom roku od onog dogovorenog uspio je privući mnoge investitore. Kada su investitori uvidjeli da se radi o prijevari, prestao je dotok novog novca, a ostatak je novca Ponzi zadržao za sebe. Investitori koji su među posljednjima ulagali sve su izgubili. Njegova prijevarena shema je do danas korištena na razne načine u mnogim slučajevima i poznata je u cijelomu svijetu, pa se još naziva i Ponzijeva piramida. Ponzi je prvotne investitore isplaćivao sredstvima novih investitora i tako stvorio piramidu koja se urušava nakon što se prijevarena otkrije. Ponzi je zbog prijevare osuđen na zatvorsku kaznu od pet godina, nakon tri godine prebacili su ga u drugi sudski sustav

---

<sup>5</sup> V. Belak, *Poslovna forenzika i forenzično računovodstvo – borba protiv prijevare*, Zagreb, RRIF Plus, 2011., str. 9-10.

gdje je osuđen na još sedam godina zatvora. Kad je pušten iz zatvora, deportiran je u Italiju, a zatim se preselio u Brazil gdje je živio do svoje smrti.

Krajem dvadesetog stoljeća izvedena je još jedna prijevarena. Barry Minkow osnovao je tvrtku za čišćenje tepiha „ZZZZ Best“ dok je još bio u srednjoj školi. Tvrtku je financirao podizanjem novca u banci na temelju krivotvorenih čekova, a zatim je svoje dugove vraćao na isti način, odnosno podizanjem novca kod drugih banaka krivotvorenim čekovima. Promoviranjem svoje tvrtke na televiziji je privlačio brojne investitore, jer su stvorili dojam da stvara ozbiljnu višemilijunsku korporaciju, ali prijevarena je brzo otkrivena. Barry Minkow je zbog pronevjere, lažiranja čekova i kartica, krivotvorenja većine poslovnih ugovora i utaje poreza osuđen na 25 godina zatvora, iako je u zatvoru proveo samo 7,5 godina. Tijekom svog vremena u zatvoru Barry Minkow se uključio u kršćansku službu, a danas je pastor u evangelističkoj crkvi. Osim toga, priznati je stručnjak za prijevare i predavao je na fakultetu predmet pod nazivom „Kako se zaštititi od prijevare“.<sup>6</sup>

Posljednjih dvadeset godina zabilježen je porast prijevare, manipulacija, krađa, pronevjera i drugih nezakonitih aktivnosti koje razne kompanije koriste u svom poslovanju. Samim time pojavljuje se nepovjerenje investitora u istinitost službenih financijskih izvještaja, što je značajno utjecalo na razvoj forenzičnog računovodstva. Otkrivene su mnoge prijevare i nepravilnosti, međutim najpoznatije prijevare vezane su uz sljedeće kompanije: Enron, Helmsley Enterprises Inc., Polly Peck, Maxwell Communications, Tyco, WorldCom Inc, Parmalat SpA, America Online Inc., Lehman Brothers i mnoge druge.<sup>7</sup> Najveći skandal je u 2001. godini izazvala računovodstvena prijevarena tvrtke Enron, koja se smatrala jednom od najvećih tvrtki u SAD-u. Prijevarena Enrona temeljila se na korištenju složenih računovodstvenih trikova kako bi se sakrili dugovi i prikazalo financijsko stanje boljim nego što jest. Nedostatak transparentnosti izazvao je sumnju kod investitora, stoga su oni zahtijevali povrat svojih ulaganja, međutim Enron nije bio u mogućnosti izvršiti svoje obveze nakon čega je uslijedila financijska kriza.

---

<sup>6</sup> V. Belak, *Poslovna forenzika i forenzično računovodstvo – borba protiv prijevare*, Zagreb, RRIF Plus, 2011, str. 12.-13.

<sup>7</sup> *loc. cit.*

### 3. VRSTE I OBILJEŽJA PRIJEVARA

Postoji više vrsta financijskih prijevarena, međutim one koje mogu nanijeti najveću financijsku štetu poduzećima su tzv. profesionalne prijevare (engl. Occupational Frauds). Udruga certificiranih ispitivača prijevarena (engl. Association of Certified Fraud Examiners – ACFE) dijeli profesionalne prijevare na tri primarne kategorije: prijevarno financijsko izvještavanje, protupravno prisvajanje imovine i korupcija. To su prijevare u kojima zaposlenici poduzeća sudjeluju u nezakonitim aktivnostima na način da namjerno zloupotrebljavaju organizacijske resurse s ciljem stjecanja ekonomske ili neekonomske koristi.<sup>8</sup>

#### 3.1. Prijevare u financijskim izvješćima

Prijevarno financijsko izvještavanje je jedno od najčešćih i najskupljih oblika financijskih prijevarena. Financijski izvještaji predstavljaju strukturirani prikaz financijskog položaja i uspješnosti poslovanja, te zajedno s ostalim bilješkama služe za informiranje korisnika o očekivanim novčanim tokovima. Osnovne financijske izvještaje čine bilanca, račun dobiti i gubitka te izvještaj o novčanom toku. Budući da financijski izvještaji pružaju bitne informacije, trebaju biti istiniti i sastavljeni u skladu s računovodstvenim pravilima i standardima. Međutim, ponekad to nije tako. Naime, često se mogu dogoditi nenamjerne pogreške ili namjerne prijevare koje mogu imati negativne posljedice. Prijevarno financijsko izvještavanje je način namjernog prikazivanja netočnih ili nepotpunih informacija u financijskim izvještajima radi obmane korisnika financijskih informacija. Menadžment može biti motiviran željom da stvori lažnu sliku o financijskom stanju poduzeća kako bi privukao nove investitore ili dobio povoljnije uvjete zaduživanja. Na primjer, poduzeće može pokušati prikazati veći prihod ili manje troškove nego što zaista ima kako bi se činilo profitabilnijim nego što jest. Osim toga, moguća je i manipulacija sa financijskim izvještajima kako bi se prikazala manja profitabilnost poduzeća i samim time smanjila osnovica za porez na dobit te smanjila vrijednost dionica što bi omogućilo povoljniji otkup dionica ili samo preuzimanje poduzeća od strane druge kompanije.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>ACFE - *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide*, str.24., Dostupno na AICPA&CIMA. (pristupljeno 25. ožujak 2024.).

<sup>9</sup> V. Belak, *op.cit.*, str. 148.

Netočna financijska izvješća mogu imati ozbiljne posljedice na tržište i gospodarstvo. Nedostatak povjerenja u tržište i računovodstvene sustave može dovesti do smanjenja investicija i trgovine na tržištu kapitala, što može utjecati na gospodarski rast i stabilnost.

Prijevare s financijskim izvještajima mogu se podijeliti u dvije glavne skupine, ovisno o tome radi li se o precjenjivanju ili podcjenjivanju iznosa iskazanih na pojedinim financijskim pozicijama. Prijevare u financijskim izvještajima mogu se počiniti evidentiranjem fiktivnih prihoda, prikrivanjem obveza i troškova, umjetnim povećanjem prijavljene imovine i drugim tehnikama.

Prijevarno financijsko izvještavanje može se izvesti korištenjem raznih tehnika poput:<sup>10</sup>

- evidentiranja lažnih knjiženja, posebice pred kraj računovodstvenog razdoblja, kako bi se manipuliralo operativnim rezultatima ili ostvarili drugi ciljevi,
- neprimjerenog usklađivanja pretpostavki i primjene procjena korištenih za procjenu stanja po računima,
- propuštanja, unaprijed priznavanja ili kašnjenja s priznavanjem događaja i transakcija u financijskim izvještajima koji su nastali tijekom izvještajnog razdoblja,
- počinjenja, ili neobjavljivanja, činjenica koje mogu utjecati na iznose evidentirane u financijskim izvještajima,
- uključivanja u kompleksne transakcije koje su strukturirane kako bi se financijska pozicija ili financijski rezultati subjekta krivo prezentirali, i
- mijenjanja zapisa i uvjeta vezanih uz značajne i neobične transakcije.

Kao i kod drugih prijevara, posljedice mogu biti teške. U cilju stjecanja pozitivne slike o subjektu, prijevare s financijskim izvješćima započinju prikrivanjem manjih iznosa zarade. Međutim može doći do povećanja tih iznosa i u konačnici do nerealnih financijskih izvještaja. Ova vrsta prijevara može znatno ugroziti poslovanje i donijeti veće ekonomske gubitke, a u najgorem slučaju i stečaj. Prijevarno financijsko izvještavanje ne samo da ima negativan utjecaj na pojedinačne tvrtke i njihove dionike,

---

<sup>10</sup> MrevS 240, t.11.



već može imati i šire posljedice koje mogu utjecati efikasnost tržišta kapitala i rast gospodarstva.

### 3.2. Pronevjera imovine

Pronevjera imovine ili tzv. protupravno prisvajanje imovine je jedan od najčešćih oblika prijevare koji podrazumijeva neovlašteno uzimanje tuđe imovine za osobnu korist, bez dopuštenja ili pristanka vlasnika. Protupravno prisvajanje imovine pojavljuje se u slučajevima kada zaposlenik subjekta koristi imovinu poduzeća za osobnu upotrebu. Osim zaposlenika koji u malim iznosima nezakonito prisvajaju imovinu, u ovoj vrsti prijevare često sudjeluju i menadžeri kojima funkcija omogućuje pristup imovini veće vrijednosti. Naime, menadžeri često zlorabe svoj položaj kroz veću mogućnost skrivanja nezakonitih aktivnosti.

Zloupotreba imovine može biti provedena na razne načine, kao što su:<sup>11</sup>

- usmjereni lažni priljevi (npr. zloupotreba naplate potraživanja ili otpisi potraživanja);
- krađa fizičke imovine ili intelektualnog vlasništva (npr. krađa zaliha za osobnu upotrebu ili prodaju, krađa otpisane robe za preprodaju, urota s konkurencijom na način da se objave tehnološki podaci u zamjenu za plaćanje);
- način koji uzrokuje da subjekt plati za robu i usluge koje nije primio (npr. plaćanja nepostojećim dobavljačima, mito plaćen od strane dobavljača prodajnim agentima subjekta u zamjenu za napuhane cijene, plaćanja nepostojećim djelatnicima); i
- korištenje subjektive imovine za osobnu upotrebu (npr. korištenje subjektive imovine kao kolaterala za osobni kredit ili kredit povezanoj osobi).

Protupravno prisvajanje imovine može se podijeliti na dvije glavne kategorije, tj. na krađu gotovine te na krađu inventara i ostale imovine. Krađa gotovine može se dogoditi kroz krađu gotovine u blagajni, krađu novčanih primitaka i lažne isplate. Nadalje, protupravno prisvajanje imovine pojavljuje i pod drugim okolnostima, kao što su npr. krađa ili zloupotreba opreme, inventara, itd. Ovaj oblik prijevare najčešće se može otkriti putem dojave zaposlenika, kupaca i dobavljača, kroz postupak revizije, a

---

<sup>11</sup> *ibidem*, t.A5.

ponekad se može otkriti slučajno. Pronevjera imovine je nerijetko praćena krivotvorenom dokumentacijom kako bi se prikrio njezin nedostatak.

Na temelju PwC-ovog istraživanja iz 2018. godine utvrđeno je da je protupravno prisvajanje imovine dovelo do najozbiljnijih i najtežih posljedica kod 21% hrvatskih i globalnih organizacija koje su zabilježile prijevare.<sup>12</sup>

### 3.3. Korupcija

Korupcija predstavlja društveno neprihvatljivu pojavu koja izravno ugrožava ljudska prava, razara moral te ugrožava stabilnost i gospodarski napredak svake države.<sup>13</sup> Korupcija može izravno utjecati na stabilnost i sigurnost kroz demokratski, gospodarski, politički i društveni sustav svake zemlje. Iako ne postoji jedinstvena definicija korupcije koja bi bila globalno prihvaćena, korupcija se može definirati kao zlouporaba ovlasti radi ostvarivanja osobne koristi na štetu drugih. Osobe koje imaju vlast često iskorištavaju svoj autoritet kako bi utjecale na odluke ili provodile druge oblike nepoštenog ili prijevarnog ponašanja.

Korupcija se pojavljuje u raznim oblicima i predstavlja kazneno djelo koje se provodi:<sup>14</sup>

- podmićivanjem – nuđenjem i davanjem novca ili drugih nematerijalnih beneficija, kojima se utječe na odluku javne vlasti,
- zahtijevanjem mita – uvjetovanjem pružanja usluge od strane dužnosnika ili službenika traženjem mita,
- zlouporabom položaja – korištenjem informacija ili ovlasti koje sa sobom donosi obnašanje javne dužnosti za vlastitu ili korist povezanih osoba,
- pronevjerom - nezakonito i neetično postupanje s javnim sredstvima koji vode ostvarenju privatne materijalne koristi, a na izravnu štetu financijskih sredstava predviđenih za ostvarenje javnog interesa,

---

<sup>12</sup> PwC - Globalno istraživanje gospodarskog kriminala i prijevara - *Izvućimo prijevare na svjetlo dana*, Izvješće za Hrvatsku za 2018., str.14 Dostupno na PwC, (pristupljeno 26. ožujak 2024.).

<sup>13</sup> Ministarstvo unutarnjih poslova RH - *Borba protiv korupcije*, <https://mup.gov.hr/istaknute-teme/nacionalni-programi-i-projekti/nacionalni-programi-237/borba-protiv-korupcije/322> , (pristupljeno 27. ožujak 2024.).

<sup>14</sup> Ministarstvo pravosuđa, uprave i digitalne transformacije, *Pojavni oblici korupcije*, <https://mpudt.gov.hr/istaknute-teme-11/borba-protiv-korupcije/sprjecavanje-i-suzbijanje-korupcije/pojavni-oblici-korupcije/21514>, (pristupljeno 28. ožujak 2024.).

- nepotizmom – davanjem prednosti članovima obitelji ili drugim osobama kod stjecanja koristi koje inače podliježu natječaju ili selekciji prema definiranim kriterijima,
- pogodovanjem u natječajima za zapošljavanje i natječajima za javnu nabavu - netransparentno ili svojevrijedno biranje između opcija ponuđenih na javnim natječajima ili pristupnika za neki položaj,
- korištenjem sukoba interesa za stjecanje koristi - sukob interesa se javlja kada su privatni interesi dužnosnika u suprotnosti s javnim interesom ili kada privatni interesi mogu utjecati na nepristranost dužnosnika u obavljanju javne dužnosti. Sukob interesa nije korupcija, ali situacije sukoba interesa koje nisu adekvatno upravljane mogu stvoriti plodno tlo za korupciju.

Problem korupcije je postojao oduvijek i teško ga je iskorijeniti. Korupcija može nanijeti značajnu štetu ekonomiji svake zemlje, a osobito može iskriviti prioritete kod političkog i gospodarskog odlučivanja. Kada korupcija postaje raširena i prihvaćena praksa u društvu, može imati štetne posljedice vezane uz javnu odgovornost i društveni moral. Javna odgovornost je ključna za funkcioniranje demokratskog društva. Građani trebaju vjerovati da će njihovi izabrani predstavnici djelovati u njihovom najboljem interesu, koristeći javne resurse na transparentan i odgovoran način. Međutim, korupcija narušava tu odgovornost, omogućavajući pojedincima ili interesnim skupinama da koriste javne resurse za privatnu korist, bez obzira na potrebe i interese šireg društva. Također, korupcija narušava osnovne moralne vrijednosti pravednosti, integriteta i poštenja. Korupcija je kazneno djelo s kojim se državne institucije bore u cijelom svijetu, stoga je važno da su menadžeri upoznati sa zakonima i kaznama za primanje i davanje mita. U težim slučajevima korupcije često su uključeni i državni forenzičari koji prikupljaju, analiziraju i interpretiraju dokaze povezane s koruptivnim radnjama.

Najpoznatiji oblici koruptivnih praksi su nezakonite napojnice, podmićivanje, sukob interesa i ekonomsko iznuđivanje. Nezakonite napojnice i ekonomska iznuđivanja se obično smatraju rjeđim oblicima korupcije u usporedbi s podmićivanjem i sukobom interesa. Nezakonite napojnice su oblik koruptivne prakse u kojem se novac ili neka druga vrijednost daje s ciljem da se utječe na postupke ili odluke pojedinca ili institucije. Ove napojnice mogu biti u obliku novca, darova, usluga ili bilo kakvih drugih pogodnosti. Podmićivanjem se nastoji utjecati na postupke ili odluke drugih osoba kroz

davanje novca, darova, usluga ili bilo kakvih drugih pogodnosti u zamjenu za željeni ishod. Primjerice podmićivanje se najčešće javlja u obliku davanja mita službenicima javne uprave s ciljem dobivanja određenih privilegija ili u obliku podmićivanja sudaca radi presude u korist te osobe. Sukob interesa može se podijeliti u dvije kategorije: shema prodaje i shema kupnje. Prodajna shema uključuje prijevare u prodaji koje se događaju kada zaposlenik prodaje proizvod ili uslugu povezanoj strani po posebnim uvjetima ili popustima koji nisu dostupni široj javnosti ili koji nisu odobreni od strane poslodavca. Ovakva praksa može dovesti do gubitka prihoda za poslodavca, jer se proizvod ili usluga prodaju po nižoj cijeni, što nije u skladu s uobičajenim tržišnim uvjetima. S druge strane, shema kupnje uključuje sve prijevare u kupnji koje rezultiraju financijskim gubicima za kupca. To mogu biti razni oblici manipulacije cijena, lažnog oglašavanja, neisporučivanja robe ili usluga sukladno ugovorenim uvjetima, te bilo kakvo prikrivanje materijalnih nedostataka na proizvodima ili uslugama. Ekonomsko iznuđivanje je oblik nezakonitog i neetičkog ponašanja koji se odnosi na uporabu prijetnje kako bi se silom, nasiljem ili zastrašivanjem ostvarila ekonomska ili financijska korist.<sup>15</sup>

### **3.4. Druge vrste prijevara**

Osim prethodno navedenih vrsta prijevara, organizacije i gospodarski subjekti se susreću se i sa brojnim drugim oblicima prijevara kao što su računalne (kibernetičke) prijevare, prijevare u nabavi, prijevare od strane potrošača, porezne prijevare, pranje novca, lažiranje bankrota, prijevare pri predstečaju/stečaju/likvidaciji, prijevare s potporama ili poticajima i slično.

Zbog povećane digitalizacije sve više se pojavljuju računalne prijevare koje se mogu definirati kao kaznena djela s ciljem pribavljanja određene koristi putem raznih oblika manipulacije podacima i računalnim sustavima, kao npr. hakiranje, krađa identiteta ili phishing napadi u kojima napadači pokušavaju doći do povjerljivih podataka poput korisničkih imena, lozinki i podataka s kreditnih kartica kroz lažno predstavljanje kao legitimna organizacija.

---

<sup>15</sup>ACFE - Association of certified Fraud Examiners: Brisbane Chapter 71, Collusion and Bribery Schemes, <https://brisbaneacfe.org/library/occupational-fraud/collusion-and-bribery-schemes/>, (pristupljeno 10. travanj 2024.).

Prijevare od strane potrošača čine lažne reklamacije, korištenje ukradenih kreditnih kartica, povrati proizvoda koji nisu kupljeni ili su namjerno oštećeni, te druge vrste varanja koje potrošači mogu primijeniti protiv poduzeća.

Porezne prijevare sastoje se od namjernog prikriivanja ili iskrivljavanja podataka kako bi se smanjila porezna obveza. To može uključivati lažno prijavljivanje prihoda, neopravdane porezne olakšice, te lažno prijavljivanje poslovnih troškova.

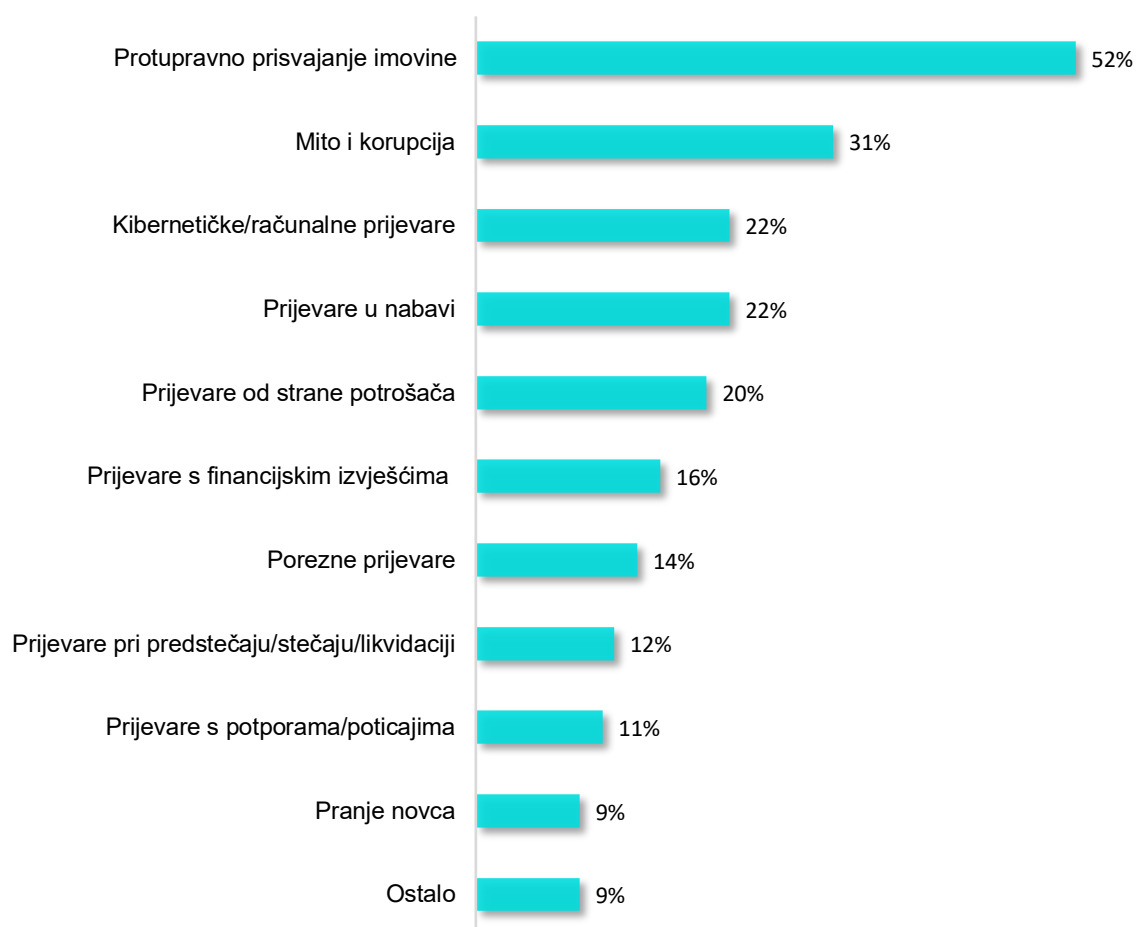
Pranje novca je proces kojim se nezakonito stečeni novac pretvara u prividno zakonita sredstva, čime se prikriiva njegovo nezakonito porijeklo.

Lažiranje bankrota se događa kada poduzeće lažno prijavi bankrot kako bi izbjeglo plaćanje dugova ili obveza, dok u stvarnosti ima dovoljno sredstava.

Prijevare pri predstečaju, stečaju ili likvidaciji uključuju skrivanje imovine, manipuliranje dokumentacijom, te ostale nezakonite radnje kako bi se izbjegle obveze prema vjerovnicima tijekom procesa predstečaja, stečaja ili likvidacije.

Prijevare s potporama ili poticajima odnose se na zloupotrebu financijskih potpora i poticaja koje pružaju vlade ili druge institucije, kao npr. lažno prijavljivanje za potpore, korištenje sredstava za nenamjenske svrhe ili falsificiranje izvještaja kako bi se dobila dodatna sredstva.

Grafikon 1. Vrste prijevара koje su najčešće prijavljene u Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.10

Grafikon 1. prikazuje vrste prijevара koje su u organizacijama najčešće uočene. Protupravno prisvajanje imovine čini najčešću vrstu prijevара koja je prijavljena u 52% slučajeva. Mito i korupcija je druga najčešća vrsta prijevара prijavljena u 31% slučajeva. Zatim slijede kibernetičke prijevare s 22% i prijevare u nabavi 22%. U 20% prijavljenih slučajeva prijevare uključene su prijevare od strane potrošača. Manipulacija financijskim izvještajima javlja se u 16% slučajeva, najčešće su to bile prijava troškova ili prihoda u pogrešnom obračunskom razdoblju, prikrivanje ili podcjenjivanje obveza ili troškova i netočno prikazivanje imovine. Dok su porezne prijevare su evidentirane u 14% slučajeva, a prijevare pri predstečaju, stečaju ili likvidaciji 12%. Prijevare s potporama ili poticajima zabilježene su u manjem postotku tj. u 11% slučajeva, isto tako je pranje novca zabilježeno u samo 9% slučajeva. Ostali oblici uočeni su u 9% prijevара.

## **4. STRATEGIJE PREVENCIJE I OTKRIVANJA PRIJEVARA**

U današnjem tehnološki naprednom svijetu, prevencija i otkrivanje prijevvara postaje izuzetno važno. Prevencija prijevvara je strategija za sprječavanje prijevvarnih aktivnosti prije nego što se dogode, s ciljem ublažavanja rizika i smanjenja financijskih gubitaka. Prema tome, prevencija se smatra boljom opcijom u odnosu na interveniranje nakon nastanka negativnih posljedica. Otkrivanje prijevvara se često događa nakon što je već nastala šteta ili kad je prijevvara još u tijeku. Kod prevencije i otkrivanja prijevvara mogu se primijeniti različite mjere, politike, tehnike i metode za što efikasnije suočavanje s prijevvarama. Također pojavljuju se rani indikatori upozorenja koji ukazuju na nepravilnosti i prijevvaru prije nego što se dogode i postanu ozbiljni problemi.

### **4.1. Rani indikatori upozorenja na prijevvaru**

Svaka prijevvara obuhvaća određene indikatore ili znakove koji mogu potaknuti sumnju i ukazati na mogućnost postojanja prijevvaru. Iako nikada neće biti moguće eliminirati sve prijevvaru, rani signali mogu upozoriti na moguću prijevvaru i druge nepravilnosti. Rani signali predstavljaju indikatore odnosno neobične okolnosti koje odstupaju od normalnih aktivnosti. Ti indikatori, koji se nazivaju rani signali upozorenja (engl. red flags) mogu biti različite prirode i često obuhvaćaju širok raspon aktivnosti ili situacija koje odstupaju od uobičajenih i očekivanih. Prepoznavanje ranih signala omogućuje pravovremeno reagiranje i primjenu odgovarajućih mjera za istraživanje sumnjivih aktivnosti, otkrivanje prijevvarnih radnji i sprječavanje daljnjih gubitaka i šteta. Ignoriranje ili propuštanje prepoznavanja znakova upozorenja na prijevvaru može imati ozbiljne posljedice. U mnogim slučajevima prijevvaru ljudi su se tek nakon prijevvaru prisjetili znakova upozorenja koje su primijetili, ali ih nisu prepoznali kao takve ili su ih prepoznali, a nisu poduzeli odgovarajuće korake kako bi ih istražili. Prepoznavanje indikatora upozorenja na prijevvaru je samo prvi korak. Nakon što se identificiraju sumnjivi znakovi, ključno je poduzeti odgovarajuće mjere kako bi se spriječile ili smanjile posljedice prijevvaru. Ponekad se utvrđuje da je situacija koja izgleda kao prijevvara zapravo pogreška. Stoga je sposobnost razlikovanja između prijevvaru i pogreške važna za pravedno postupanje u različitim situacijama. Ova sposobnost omogućuje da se donesu informirane odluke i poduzmu odgovarajući koraci kako bi se ispravile eventualne nepravilnosti ili greške, istovremeno osiguravajući poštovanje pravila, normi i vrijednosti.

## 4.2. Vrste ranih signala upozorenja

Rane signale upozorenja na prijevaru moguće je podijeliti u dvije kategorije:<sup>16</sup>

- a) rani signali koji se odnose na ponašanje djelatnika, financijski rani signali upozorenja te rani signali upozorenja povezani s procedurama, i
- b) rani signali upozorenja koji su karakteristični za svaku skupinu prijevara tj. za prijevarno financijsko izvještavanje, zloupotrebu imovine i korupciju.

Rani signali koji se odnose na ponašanje djelatnika, financijski rani signali upozorenja te rani signali upozorenja povezani s procedurama:

### INDIKATORI ZA MENADŽMENT:<sup>17</sup>

- nedostatak stručnosti u financijskom upravljanju i profesionalizma u ključnim računovodstvenim načelima, pregledu prosudbi iznesenih u izvješćima uprave i pregledu značajnih procjena troškova,
- povijest kršenja zakona ili propisa unutar organizacije i/ili tvrdnje koje navode takva kršenja,
- napeti odnosi unutar organizacije između uprave i unutarnjih/vanjskih revizora.
- nedostatak nadzora uprave,
- nedostatak jasne upravljačke kontrole odgovornosti, ovlaštenja i delegiranja,
- bonusi povezani s ambicioznim ciljevima ili izravno s financijskim rezultatima.

### INDIKATORI ZA ZAPOSLENE:<sup>18</sup>

- neadekvatni procesi zapošljavanja i izostanak provjere,
- neobično bliski odnosi - unutarnji i vanjski,
- potencijalna ili stvarna smanjenja radne snage ili otpuštanja,
- nezadovoljni zaposlenici koji imaju pristup poželjnim sredstvima,
- neuobičajeni obrasci ponašanja zaposlenika,
- osobni financijski pritisci na ključne zaposlenike,

---

<sup>16</sup> R. Zenzerović, *Rani signali upozorenja na potencijalne prijevare*, 2015., [https://www.researchgate.net/publication/290168722\\_Rani\\_signali\\_upozorenja\\_na\\_potencijalne\\_prijevare\\_red\\_flags](https://www.researchgate.net/publication/290168722_Rani_signali_upozorenja_na_potencijalne_prijevare_red_flags), (pristupljeno 15. travanj 2024.).

<sup>17</sup> The Chartered Institute of Management Accountants – CIMA, Fraud and Risk Working Group, *Fraud risk management: a guide to good practice*, 2009., str.39.

<sup>18</sup> *loc.cit.*



- niske plaće ključnih zaposlenika,
- slabo širenje internih kontrola,
- zaposlenici rade izvan radnog vremena bez nadzora,
- zaposlenici koji ne koriste godišnji odmor,
- nespremnost na dijeljenje obaveza.

#### FINANCIJSKI INDIKATORI:<sup>19</sup>

- naknada menadžmentu koja uvelike ovisi o agresivnom, neprikladnom i nereálnom finansijskom učinku,
- pretjerani pritisak na menadžment zbog zahtjeva za stvaranjem dodatnih finansijskih sredstava,
- korištenje poreznih oaza bez jasnog poslovnog opravdanja,
- složene i neobične transakcije,
- složeni finansijski proizvodi,
- složena vlasnička i/ili upravljačka struktura,
- brze promjene profitabilnosti,
- postojanje osobnih ili korporativnih jamstava.

#### PROCEDURALNI/PROCESNI INDIKATORI:<sup>20</sup>

- nedostatak segregacije poslova i neovisne provjere ključnih transakcija,
- nedostatak identifikacije imovine,
- loša odgovornost upravljanja i loš sustav izvješćivanja,
- loša fizička sigurnost imovine,
- loše kontrole pristupa fizičkoj imovini i IT sigurnosnim sustavima,
- nedostatak i/ili neadekvatnost internih kontrola,
- loša dokumentacija internih kontrola.

Rani signali upozorenja koji su karakteristični za svaku skupinu prijevara tj. za prijevarno finansijsko izvješćavanje, zloupotrebu imovine i korupciju.

---

<sup>19</sup> *ibidem*, str. 40.

<sup>20</sup> *ibidem*, str. 39.

## INDIKATORI PRIJEVARNOG FINACIJSKOG IZVJEŠTAVANJA:<sup>21</sup>

- transakcije koje nisu evidentirane na potpun ili ažuran način ili su neprimjereno evidentirane u pogledu iznosa, računovodstvenog razdoblja, klasifikacije ili politike subjekta,
- nepotkrijepljena ili neautorizirana stanja ili transakcije,
- usklađenja u zadnji čas koja značajno utječu na financijske rezultate,
- evidencija pristupa djelatnika sustavima i evidencijama nekonzistentna s onom potrebnom za obavljanje autoriziranih obveza,
- natuknice ili pritužbe revizoru o navodnim prijevarama,
- nedostajući dokumenti ili dokumenti za koje se pokaže da su izmijenjeni,
- dostupnost jedino fotokopiranih ili elektronički prenesenih dokumenata kada se očekuje da bi originalni dokumenti trebali postojati,
- značajne neobjašnjene stavke u usklađenjima,
- neobične promjene bilance, ili promjene u trendovima, pokazateljima, odnosima u financijskim izvještajima – na primjer, potraživanja rastu brže nego prihodi,
- nekonzistentni, površni ili nevjerovatni odgovori menadžmenta ili djelatnika, koji nastaju iz upita ili analitičkih postupaka,
- neobične razlike između evidencija subjekta i odgovora na konfirmacije,
- velik broj potražnih knjiženja i ostalih usklađenja na evidencijama potraživanja,
- neobjašnjene ili neadekvatno objašnjene razlike između analitike potraživanja i kontrolnih konta, ili između izvoda kupaca i analitike potraživanja,
- nedostajući inventar ili fizička imovina značajnog iznosa,
- nedostupni ili nedostajući elektronički dokazi, nekonzistentni s praksom ili politikama subjekta o čuvanju evidencija,
- odbijanje pristupa evidencijama, prostorijama, određenim djelatnicima, klijentima, dobavljačima ili ostalima od kojih je bio tražen revizijski dokaz,
- neprimjeren vremenski pritisak od strane menadžmenta da se riješe kompleksna ili problematična pitanja.
- pritužbe menadžmenta o provođenju revizije.
- nespremnost davanja revizoru pristup elektroničkim datotekama.

---

<sup>21</sup>MrevS 240, str. 197.

- neobična kašnjenja subjekta u pružanju traženih informacija.
- nespremnost dodavanja ili mijenjanja objava u financijskim izvještajima kako bi ih se učinilo potpunima i razumljivijima.
- nespremnost ažurnog rješavanja prepoznatih nedostataka u internim kontrolama.
- nespremnost menadžmenta da dozvoli revizoru da se osobno nađe s onima koji su zaduženi za upravljanje.
- toleriranje kršenja subjektovog kodeksa ponašanja.

#### INDIKATORI PROTUPRAVNOG PRISVAJANJA IMOVINE:<sup>22</sup>

- negativni odnosi uslijed poznatih ili predviđenih budućih otpuštanja djelatnika,
- nedavne ili predviđene promjene u naknadama djelatnicima,
- unaprjeđenja, naknada ili ostalih nagrada nekonzistentnih s očekivanjima,
- velika količina gotovine u blagajni ili koja se procesira,
- stavke zalihe su male po veličini, visoke vrijednosti ili velike potražnje,
- lako zamjenjiva imovina, npr. obveznice na donosioca, dijamanti ili kompjutorski čipovi,
- materijalna imovina koja je mala po veličini, unovčiva ili kojoj nedostaje vidljivo obilježje vlasništva,
- neprimjerene podjele odgovornosti ili neovisnih provjera,
- neprimjereni nadzor troškova od strane višeg menadžmenta, kao što su putni troškovi i ostale nadoknade,
- neprimjereni nadzor menadžmenta nad djelatnicima zaduženim za imovinu, na primjer nadzora ili nadgledanja udaljenih lokacija,
- neprimjereni pregled prijava za posao djelatnika koji imaju pristup imovini,
- neprimjereno vođenje evidencija imovine,
- neprimjereni sustav autorizacije i odobravanja transakcija (npr. kod nabavki),
- neprimjereno fizičko čuvanje gotovine, ulaganja, zaliha ili materijalne imovine,
- nedostatak potpunih i pravovremenih usklađivanja imovine,
- nedostatak pravovremene i primjerene dokumentacije transakcije, npr. storna povrata kupljene robe,
- nedostatak obaveznih godišnjih odmora djelatnika koji provode ključne funkcije,

---

<sup>22</sup> *ibidem*, str. 187.

- neprimjereno razumijevanje informacijskih tehnologija od strane menadžmenta, što omogućuje djelatnicima u informacijskim tehnologijama da počine zloupotrebe,
- zanemarivanje potrebe nadgledanja ili smanjivanja rizika povezanih sa zloupotrebom imovine,
- zanemarivanje internih kontrola nad zloupotrebom imovine kroz zaobilaženje postojećih kontrola ili neispravljanjem nedostataka u internim kontrolama,
- ponašanje koje pokazuje nezadovoljstvo subjektom ili tretmanom djelatnika,
- promjene u ponašanju ili stilu života,
- toleriranje sitnih krađa.

#### INDIKATORI ZA KORUPCIJU:<sup>23</sup>

- velik ili neuobičajeno velik broj transakcija s pojedinim klijentom, bilo da se radi o kupcu, dobavljaču ili nekom drugom vjerovniku,
- otkriće dosad nepoznate veze između djelatnika i kupca/dobavljača,
- plaćanje iznadprosječnih cijena ili cijena koje nisu ekonomski najpovoljnije,
- specifični zahtjevi nabave koji favoriziraju pojedinog dobavljača,
- podjela aktivnosti koje se mogu podvesti pod jednu nabavu u više njih,
- nepostojanje ili slaba podjela dužnosti prilikom dodjele poslova dobavljačima i odobrenja računa,
- nepostojanje ili slaba podjela dužnosti prilikom prodaje robe/usluga kupcima i odobrenja računa,
- poslove uvijek dobiva isti dobavljač ili s njime povezani dobavljači,
- loša kvaliteta nabavljenih dobara/usluga od strane novog dobavljača,
- promjena životnog stila djelatnika nije popraćena unapređenjem djelatnika,
- kratko vrijeme za dostavu ponuda.

---

<sup>23</sup> R. Zenzerović, *op. cit.*

### 4.3. Mjere i tehnike prevencije prijevare

Prevencija prijevare je lakše i ekonomičnije rješenje od intervencije nakon što se već dogodila šteta. Iako je potpuno eliminiranje prijevare gotovo neostvarivo, uspostavljanje učinkovitih strategija prevencije može značajno smanjiti rizik i posljedice prijevare. Problem prijevare najučinkovitije se može riješiti usvajanjem metoda za smanjenje poticaja, ograničavanje prilika i ograničavanja sposobnosti potencijalnih prevaranata da počine prijevare. U cilju smanjenja mogućnosti počinjenja prijevare i uklanjanja napasti koje se javljaju kod potencijalnih počinitelja prijevare važna je kontrola. Svaka organizacija ima svoje jedinstvene poslovne procese, okruženje, strukturu, klijente i druge faktore koji utječu na prirodu rizika s kojima se može suočiti, prema tome imaju i različit pristup i intenzitet upravljanja rizikom prijevare. Tehnike prevencije uključuju uvođenje politika, postupaka i kontrola te raznih aktivnosti poput edukacije i obuke zaposlenika o prijevarama. Iako tehnike za sprječavanje prijevare ne mogu utjecati na potpuno uklanjanje svih mogućnosti za počinjenje prijevare, one mogu otežati i onemogućiti počinjenje prijevare koje bi dovele do teških posljedica da su počinjene. Najčešće teške posljedice uključuju gubitak posla, financijske sankcije, pravne postupke i gubitak ugleda. Svijest zaposlenika o tim posljedicama može doprinijeti reduciranju takvog ponašanja. Kada zaposlenici shvate da organizacija ozbiljno pristupa borbi protiv prijevare i da će poduzeti ozbiljne mjere protiv onih koji se odluče na takvo ponašanje, manja je vjerojatnost da će riskirati i upustiti se u prijevarene aktivnosti. Edukacija zaposlenika o indikatorima prijevare, posljedicama prijevare i postupcima prijave sumnjivih aktivnosti doprinosi jačanju integriteta, odgovornosti i transparentnosti unutar organizacije. Kada su zaposlenici upoznati s indikatorima koji ukazuju na nepravilnosti ili prijevare, postaju osvješteniji i sposobniji reagirati na potencijalne prijetnje. Iako indikatori upozoravaju na potencijalne prijevarene aktivnosti, oni ne predstavljaju dokaz, stoga nije potrebno prebrzo djelovati, ali niti ih ne bi trebalo ignorirati. S druge strane, internim kontrolama se osigurava zaštita financijskih sredstava, imovine i informacija društva od zloupotrebe, krađe ili gubitaka, a postiže se uspostavom redovitih kontrola pristupa nad financijskim sredstvima i informacijama, redovitom revizijom, praćenjem transakcija i upotrebom sigurnosnih tehnologija za detekciju sumnjivih aktivnosti. Također, organizacije trebaju imati učinkovit sustav upravljanja rizicima koji uključuje utvrđivanje, procjenu, praćenje i izvještavanje o rizicima kako bi se potencijalne

prijetnje rano prepoznale, otkrile i spriječile. Procjena rizika od prijevare omogućava utvrđivanje mjesta i načina na koji se prijevarena može dogoditi i služi za osmišljavanje odgovarajućih kontrola za ublažavanje rizika povezanih s prijevarem.

Kontrole protiv prijevarena u organizaciji obično obuhvaćaju:<sup>24</sup>

- uspostavljanje primjerenog signala s vrha,
- održavanje odgovarajućeg i učinkovitog sustava provjera,
- razvijanje učinkovitog korporativnog upravljanja,
- osiguranje odgovornog i pouzdanog odbora direktora,
- zapošljavanje objektivne i nezavisne revizorske tvrtke,
- uspostavljanje neovisnog zviždačkog sustava,
- održavanje neovisne i učinkovite interne revizije.

Postoje razne upute povezane s ranim indikatorima upozorenja na prijevarena kojima se osigurava da organizacija adekvatno reagira na potencijalne prijevare. Pravilan pristup upravljanju indikatorima prijevarena uključuje:<sup>25</sup>

- analiziranje indikatora upozorenja na prijevarena i razmatranje njihove primjene u organizaciji,
- kombiniranje indikatora s širim upravljanjem rizikom,
- ispitivanje promjena u poslovnim aktivnostima i procedurama koje mogu otvoriti nove potencijalne rizike prijevarena,
- uključivanje zaposlenih u prepoznavanje i raspravu o rizicima prijevarena i njihovo sprječavanje,
- educiranje svih zaposlenih i podizanje svijesti o ranim signalima upozorenja na prijevarena,
- provođenje sustava i procesa koji služe za otkrivanje ranih znakova upozorenja na prijevarena,
- uspostavljanje pouzdanog mehanizma kroz koji će zaposleni moći prijaviti sumnje na prijevarena,
- poticanje otvorene kulture u kojoj je prihvatljivo prijavljivanje sumnji,

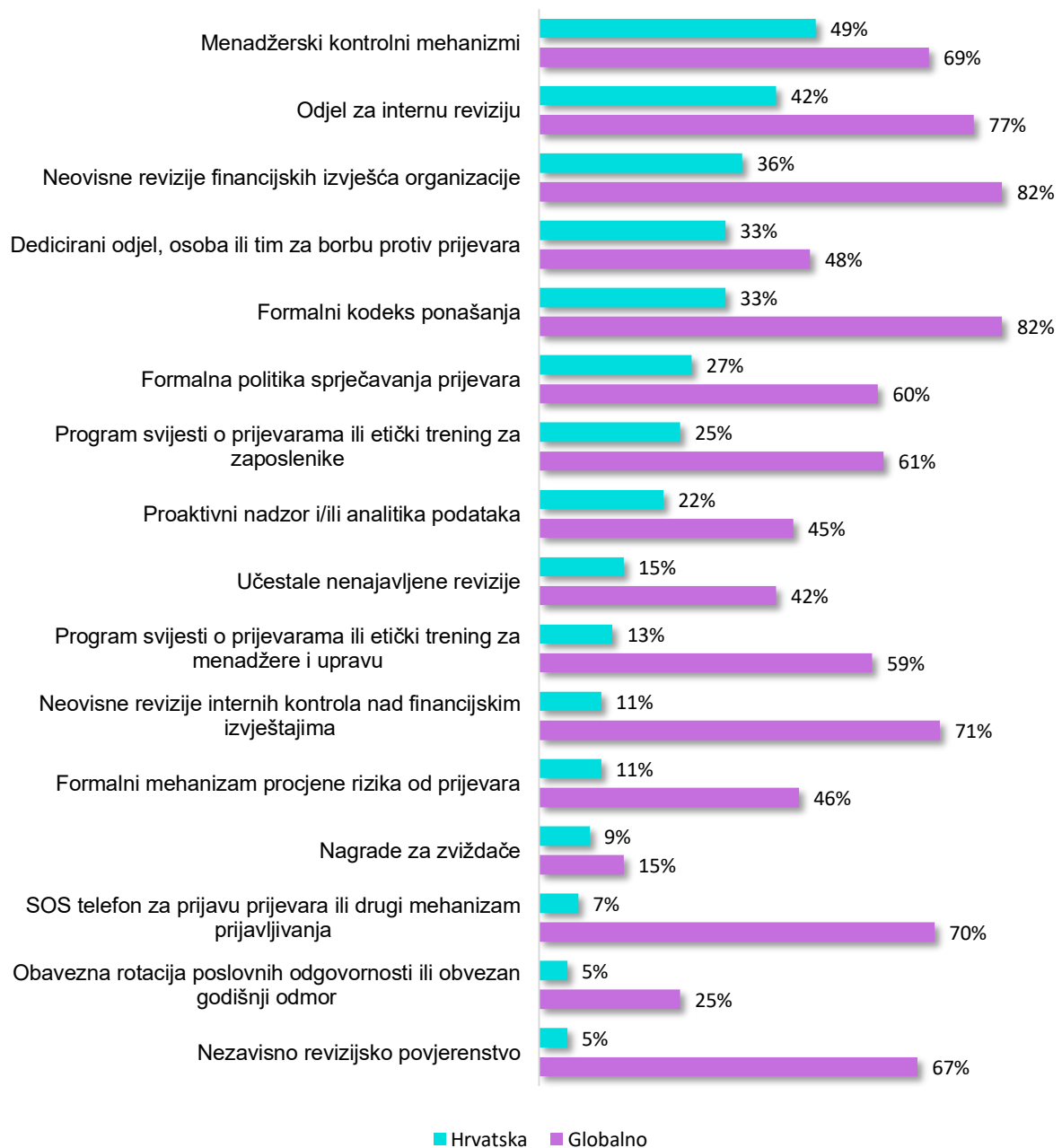
---

<sup>24</sup> Z. Rezaee, i R. Riley, *Prijevarena u financijskim izvještajima-sprječavanje i otkrivanje*, Zagreb, MATE, 2010., str. 48.

<sup>25</sup>Financial crime academy, <https://financialcrimeacademy.org/what-is-a-fraud-indicator-fca005/>, (pristupljeno 20. travanj 2024.).

- uzimanje u obzir mogućnost da postoje tajni dogovori između zaposlenih i trećih strana,
- osiguravanje redovitog praćenja usklađenosti s politikama za sprječavanje i otkrivanje prijevара,
- donošenje plana koji sadržava politike i postupke koje treba slijediti u slučaju prijevара.

Grafikon 2. Kontrole za sprečavanje prijevара koje je organizacija imala u vrijeme prijevара



Izvor: ACFE - Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022. , str.30

Grafikon 2. prikazuje koje su uobičajene kontrole protiv prijevara imale organizacije imala u vrijeme prijave. S obzirom da niti jedna kontrola u Hrvatskoj nije zastupljena kod više od polovice ispitanika, može se vidjeti da Hrvatska zaostaje u implementaciji kontrola za sprečavanje i otkrivanje prijevara u odnosu na globalne podatke. Najčešću implementiranu kontrolu u Hrvatskoj čine menadžerski kontrolni mehanizmi s udjelom od 49%, dok na globalnoj razini vodeću poziciju čine neovisne revizije financijskih izvješća organizacije i formalni kodeks ponašanja sa po 82%. Drugu najčešće implementiranu kontrolu čini odjel za internu reviziju s udjelom od 42%, dok su neovisne revizije financijskih izvješća organizacije s udjelom od 36% na trećem mjestu. S obzirom da kontrole predstavljaju temelj borbe protiv prijave, prikazani podaci su vrlo zabrinjavajući, jer u odnosu na globalnu razinu, hrvatske organizacije zaostaju u kontrolama kao što su uvođenje formalnog kodeksa ponašanja čiji je udio u Hrvatskoj 33%, a na globalnoj razini 82%. Također, uvođenje formalne politike sprečavanja prijave zabilježena je kod 27% organizacija u Hrvatskoj, a na globalnoj razini 60%. U odnosu na 61% globalnih organizacija, u Hrvatskoj je samo 25% odnosno četvrtina oštećenih organizacija provodila programe svijesti o prijevarama ili etičke treninge za zaposlenike, što ukazuje na potrebu za većim naglaskom na obuci i edukaciji osoblja o etičkim pitanjima i rizicima prijave. U Hrvatskoj je 11%, odnosno svaka deseta organizacija provodila formalne mehanizme procjene rizika od prijave, dok je taj postotak mnogo veći na globalnoj razini 46%. Osim toga, samo je 7% organizacija u Hrvatskoj imalo telefone ili druge mehanizme za prijavljivanje nepravilnosti, što je znatno niže u usporedbi s globalnom razinom.

#### **4.4. Metode otkrivanja prijave**

Proces otkrivanja prijave uključuje suradnju s internim revizorima, forenzičarima i vanjskim stručnjacima. Revizija se može definirati kao naknadni pregled i preispitivanje poslovnih procesa i stanja. Interni revizori smatraju se prvom linijom obrane protiv prijave zbog njihovog znanja i razumijevanja strukture kontrola u organizaciji i poslovnog okruženja. Sukladno tome, na dobroj su poziciji za sprečavanje i otkrivanje svih vrsta prijave, uključujući prijave zaposlenika, pronevjeru menadžmenta i prijave u financijskim izvještajima.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Rezaee, Z. i Riley, R., *Prijave u financijskim izvještajima – sprečavanje i otkrivanje*, 2. izdanje, Zagreb, Mate d.o.o., 2014., str. 212.



Interna revizija je neovisna funkcija unutar poduzeća koju provode revizori zaposleni u samom poduzeću s ciljem pružanja neovisnog i objektivnog ocjenjivanja učinkovitosti sustava internih kontrola i cjelokupnog poslovanja. Posebna pažnja posvećuje se računovodstvenom sustavu, sustavu internih kontrola te ispitivanju financijskih i drugih poslovnih informacija. Revizori trebaju identificirati potencijalne probleme i pružiti preporuke koje osiguravaju smanjenje rizika od prijevare. Interni revizori imaju pristup financijskim zapisima, podacima o transakcijama i drugoj relevantnoj dokumentaciji koja omogućuje provjeravanje usklađenosti poslovanja s propisima, politikama i procedurama. Stoga, interni revizori imaju važnu ulogu u otkrivanju prijevara jer mogu prepoznati nepravilnosti ili rizike koji mogu dovesti do prijevare ili ukazuju na prijevaru.

Glavna obilježja interne revizije su:<sup>27</sup>

- internu reviziju provode osobe zaposlene u poduzeću čije se poslovanje ocjenjuje,
- radi se o neovisnoj funkciji ispitivanja, prosuđivanja i ocjenjivanja, bez ikakvih ograničenja ili restrikcija na prosudbu internog revizora,
- sve aktivnosti poduzeća spadaju u djelokrug rada internog revidiranja,
- interna revizija organizira se kao podrška i pomoć menadžmentu i organizaciji u cjelini, stoga je savjetodavna, a ne linijska funkcija poduzeća.

U cilju otkrivanju prijevara potrebna je učinkovita suradnja i koordinacija između internih i eksternih revizora. Ova suradnja utječe na poboljšanje učinkovitosti i kvalitete revizije, ali i na smanjenje troškova. Iako interni revizori imaju ključnu ulogu u pripremi dokumenata i dokaza revizije, ti materijali moraju biti pregledani od strane eksternih revizora kako bi se osigurala objektivnost i neovisnost u procjeni financijskih izvještaja i internih kontrola.<sup>28</sup>

Dok interni revizori imaju preventivnu ulogu i nastoje spriječiti nepravilnosti putem kontinuirane procjene i poboljšanja internih kontrola, forenzičari često interveniraju nakon što se dogodi nepravilnost. Forenzično računovodstvo ima važnu ulogu u otkrivanju i suzbijanju financijskih prijevara i nezakonitih aktivnosti, te kroz kombinaciju

---

<sup>27</sup> Tušek, B. i Sever, S., *Uloga interne revizije u povećanju poslovanja poduzeća u Republici Hrvatskoj*, 2007., str.278., <https://hrcak.srce.hr/file/41335.html>, (pristupljeno 22. travanj 2024.).

<sup>28</sup> Rezaee, Z. i R. Riley, *op. cit.*, str. 213-214.

principa računovodstva, financija, prava i kriminalistike doprinosi otkrivanju i dokumentiranju nezakonitih aktivnosti. Ovo područje računovodstva može se primijeniti u različitim situacijama i kod mnogih drugih oblika financijskih prijevара.

Forenzično računovodstvo predstavlja primjenu istražiteljskih i analitičkih vještina s ciljem otkrivanja manipulacija u financijskim izvještajima koje odstupaju od računovodstvenih standarda, poreznih zakona i ostalih propisa.<sup>29</sup> Pojam podrazumijeva niz postupaka, metoda i tehnika koje se koriste s ciljem utvrđivanja što se u poslovanju pogrešno radi, pogrešno prikazuje i izvještava, ima li podmićivanja i korupcije, postoji li prijevara ili namjera prijevare, ima li krađe, pranja novca, iskrivljivanja informacija, iznuđivanja, krivotvorenja i sl.<sup>30</sup>

Poslovi koji forenzični računovođe najčešće obavljaju su:<sup>31</sup>

- otkrivanje lažiranja u financijskim izvještajima,
- otkrivanje prijevare ili namjere prijevare,
- otkrivanje utaje poreza,
- otkrivanje lažiranih bankrota,
- otkrivanje lažiranih šteta radi naplate osiguranja,
- procjena vrijednosti imovine,
- podjela imovine na suvlasnike,
- procjena šteta kod štetnih događaja,
- otkrivanje profesionalnog nemara i pogrešaka,
- otkrivanje lažirane dokumentacije,
- otkrivanje krađe od strane zaposlenika i slično.

Ukoliko postoji prijevara koja je u tijeku ili se već dogodila, forenzičari trebaju prikupiti dokaze koji se mogu upotrijebiti na sudskom postupku. Osnovne vrste dokaza koje se koriste u forenzičnim istraživanjima su fizički dokazi, svjedočenja, dokumentirani dokazi i prikazi.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Belak, V., *op. cit.*, str. 2

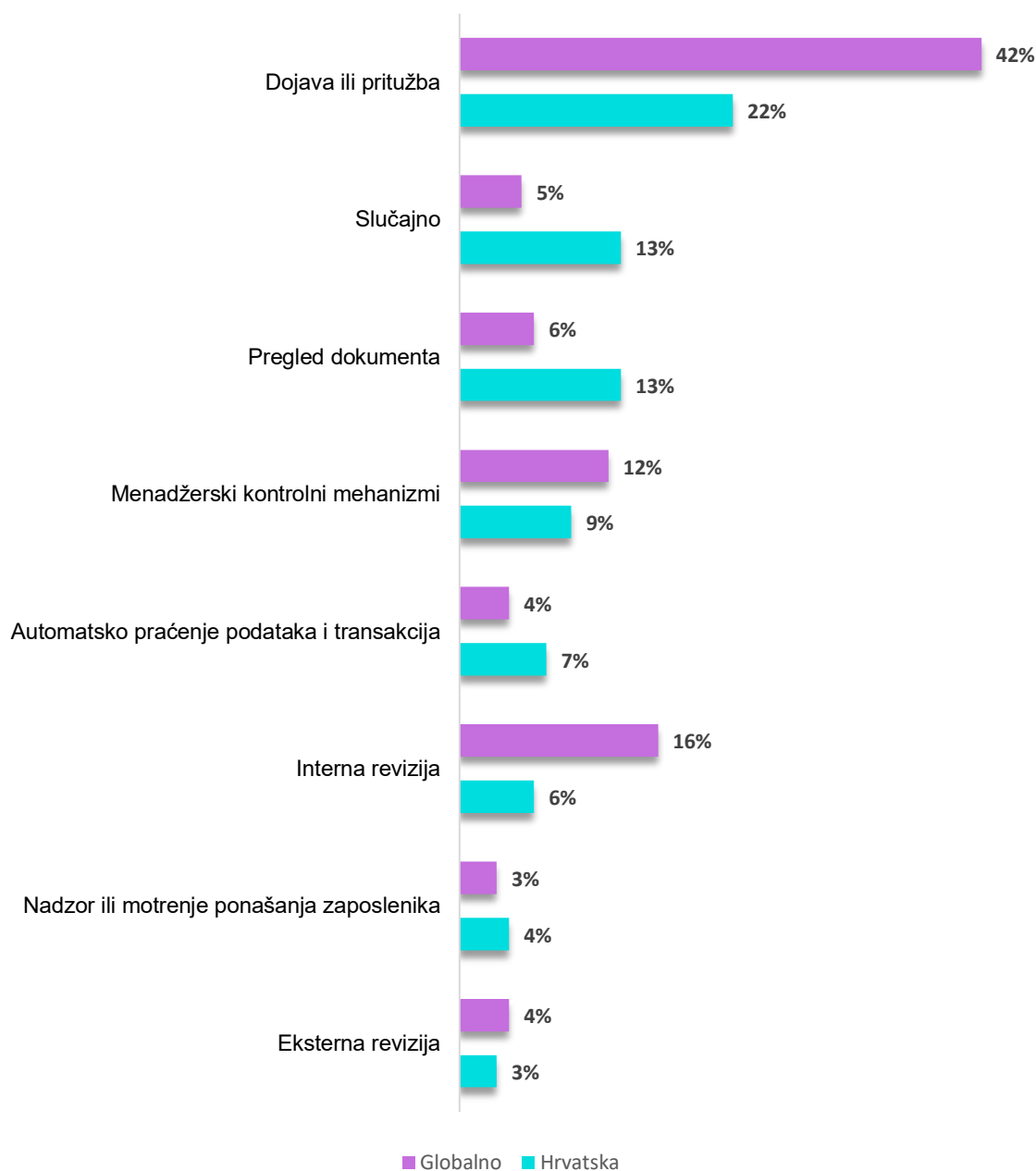
<sup>30</sup> *ibidem*, str. 3.

<sup>31</sup> *ibidem*, str. 49

<sup>32</sup> Belak, V., *Lažiranje financijskih izvještaja, prijevare i računovodstvena forenzika*, Zagreb, Belak excellens d.o.o., 2017, str.

Tehnike i metode koje forenzičari koriste za otkrivanje prijevара su najčešće analitički postupci koji uključuju analizu dokumenata (faktura, ugovora, bankovnih izvoda), analizu računovodstvenih zapisa (financijskih izvještaja, knjigovodstvenih zapisa i ostalih financijskih dokumenata), analizu financijskih transakcija, analizu elektroničkih podataka, razgovore s osobama koji su uključeni u poslovanje ili s relevantnim svjedocima. Osim toga, surađuju s vanjskim stručnjacima koji mogu pružiti neovisnost, objektivnost i dodatnu stručnost u rješavanju složenih slučajeva prijevара.

Grafikon 3. Metode otkrivanja prijevара



Izvor: ACFE: Kako krademo? Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022. , str.16

Prema grafičkom prikazu možemo vidjeti da je 22% slučajeva prijevarena u Hrvatskoj otkriveno dojavom, u odnosu na globalnu razinu gdje dojava čini udio od 42%. Dojava je najčešća metoda otkrivanja prijevarena, iako se na globalnoj razini bilježi veći udio u odnosu na Hrvatsku. Druga najčešća metoda otkrivanja prijevarena na globalnoj razini je interna revizija s udjelom od 16% slučajeva prijevarena. Međutim u Hrvatskoj je interna revizija odgovorna za otkrivanje samo 6% slučajeva prijevarena. Hrvatska manje ovisi o internim revizijama u odnosu na globalni prosjek, dok je globalno gledano interna revizija značajniji faktor u otkrivanju prijevarena. Na globalnoj razini su prijevare slučajno otkrivene u čak 13% slučajeva što ukazuje na činjenicu da postojeći sustavi i metode otkrivanja nisu uvijek učinkoviti.

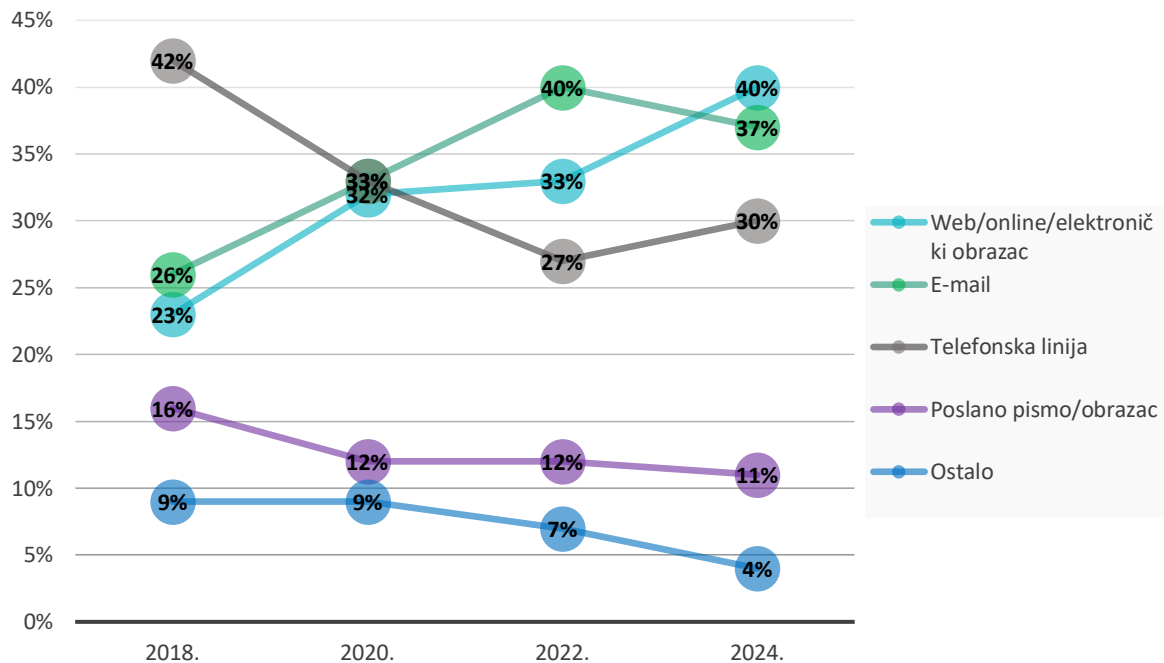
Organizacije trebaju imati jasno definirane politike i procedure za pravedno postupanje u slučaju otkrivanja prijevarena. Potrebno je uspostaviti sustav unutar organizacije za prijavljivanje prijevarena kako bi se zaposlenicima omogućilo anonimno ili neanonimno prijavljivanje sumnjivih aktivnosti. Najčešće se prijavljivanje prijevarena provodi putem web/online/elektroničkog obrasca, e-pošte, telefonske linije, pismenog izvješća i kroz direktan razgovor s nadređenima ili internim odjelom za suzbijanje prijevarena unutar organizacija. U nekim slučajevima, pojedinci mogu prijaviti prijevare ili nepravilnosti vanjskim regulatornim agencijama ili institucijama (policija, porezna uprava i slično).

Osobe koje prijavljuju nelegalne radnje bilo u državnim tijelima, javnim agencijama ili u privatnom sektoru nazivamo zviždači (engl. whistleblowers). Zviždači najčešće prijavljuju prijevare direktno nadređenim osobama, voditeljima odjela ili timu za istraživanje prijevarena. Zviždači često posjeduju informacije o nepravilnostima ili prijevarama, ali neće javno iznijeti te informacije zbog straha od posljedica. Prema tome, organizacije trebaju omogućiti anonimni način prijave sumnjivih aktivnosti ili nepravilnosti kako bi prijavljivanje moglo biti pravovremeno. Također organizacije bi trebale pružiti zaštitu zviždača, odnosno zaštitu pojedincu koji namjerava prijaviti problem i trebaju dobro istražiti dobivene informacije kako bi se utvrdila istinitost i ozbiljnost optužbi.

Iako formalni mehanizmi prijavljivanja prijevarena u poduzeću povećavaju šanse za ranije otkrivanje prijevarena te smanjuje gubitke, organizacije se ne bi trebale potpuno

oslanjati na neformalno ili formalno prijavljivanje zviždača kao na glavne alate za otkrivanje prijevare.

Grafikon 4. Formalni mehanizmi prijavljivanja prijevara od strane zviždača



Izvor: ACFE, Occupational fraud 2024: A REPORT TO THE NATIONS , str.26.

Prema grafičkom prikazu može se vidjeti da kod upotrebljavanja formalnih mehanizama prijavljivanja prijevara sve više prevladavaju ispunjavanje elektroničkih obrazaca te slanje elektroničke pošte, i time sve više zamjenjuju telefonske linije. Podaci pokazuju da su preferirane metode prijavljivanja prijave od strane zviždača različite i da se i dalje razvijaju, posebno u vezi s elektroničkim obrascima. Stoga, organizacije bi trebale održavati više kanala za prijavu prijave.

## 5. BORBA PROTIV PRIJEVARA I PRAVNA REGULATIVA

U okviru borbe protiv prijevara države donose i primjenjuju različite pravne norme i regulative koje uključuju širok spektar zakona, propisa i politika usmjerenih na identificiranje, sprječavanje, otkrivanje i sankcioniranje nezakonitih aktivnosti odnosno prijevara, kao što su Sarbanes-Oxley Act i Dodd-Frank Act u SAD-u, Kazneni zakon u Republike Hrvatske, Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma i sl. Važnu ulogu u borbi protiv financijskih prijevara imaju institucije i organizacije koje osiguravaju pravnu zaštitu i integritet financijskog sustava. U Hrvatskoj su najznačajnije Ured za suzbijanje korupcije i organiziranog kriminaliteta (USKOK), Državno odvjetništvo Republike Hrvatske (DORH), Odjeli Ministarstva financija za nadzorne aktivnosti (ured za sprječavanje pranja novca, financijski inspektorat, porezni nadzor i carinski nadzor). Na međunarodnoj razini najznačajnije institucije i organizacije su Europski ured za borbu protiv prijevara (OLAF), Sustav za borbu protiv prijevara (AFCOS), Odbor pokroviteljskih organizacija (COSO) i Ured europskog javnog tužitelja (EPPO) o kojima će više riječi biti u nastavku.

### 5.1. Politika borbe protiv prijevara

Zbog brojnih korporativnih i računovodstvenih skandala u Sjedinjenim Američkim Državama koje su dovele do krize na svjetskim burzama, poput Enrona i WorldComa, Senator Paul Sarbanes i predstavnik Mike Oxley su 2002. godine inicirali donošenje zakona Sarbanes-Oxley, često nazivanog SOX. Ovaj zakon je nastao kao odgovor na neetično poslovanje i bio je primarno usmjeren na sprječavanje i smanjenje kriminalnih aktivnosti.

Sarbanes-Oxley Act sastoji se od ukupno jedanaest poglavlja koji čine uredbe vezane uz: <sup>33</sup>

1. Odbor za nadzor računovodstva javnih poduzeća,
2. Neovisnost revizora,
3. Korporativna odgovornost,

---

<sup>33</sup> Sarbanes-Oxley Compliance Professionals Association (SOXCPA), <https://sarbanes-oxley-act.com>, (pristupljeno 25. travanj 2024.).

4. Poboljšano objavljivanje financijskih izvješća,
5. Sukob interesa analitičara,
6. Dodjeljivanje sredstava i ovlasti komisiji,
7. Studije i izvješća,
8. Korporativna i kaznena odgovornost za prijevare,
9. Pooštavanje kazni za tzv. "White Collar" kazneno djelo,
10. Prijave poreza na dobit i
11. Odgovornost poduzeća za prijevare.

Ova poglavlja sadrže odredbe na temelju kojih se osniva Odbor za nadzor računovodstva javnih poduzeća uz odgovornost za postavljanje standarda i pravila revizije te za praćenje i provođenje usklađenosti sa zakonom. Zatim, određene su odredbe koje poboljšavaju objavljivanje financijskih izvješća i koje uvode bolje standarde i obveze u financijskom izvještavanju, odredbe koje uvode bolje standarde pravila i obveze interne kontrole i uspostavljaju obvezu donošenja etičkog kodeksa i s njima povezanih izvještavanja. Osim toga, utvrđene su odredbe kojima se povećava neovisnost revizora u obavljanju poslova uz zahtjev da tvrtke koje obavljaju reviziju ne mogu pružati nikakve druge usluge tvrtki koju revidiraju. Uvedeno je povećanje odgovornosti izvršnog direktora za pogrešne izjave poreznoj upravi i pojačanje povjerenja investitora u analitičare vrijednosnih papira. Između ostalog, daje se zaštita zviždačima odnosno zaposlenicima koji prijavljuju nezakonite aktivnosti i utvrđene su smjernice za kažnjavanje, kazne i slično. Iako je Sarbanes-Oxley Act bio primarno usmjeren na američke tvrtke, imao je snažan utjecaj i na stvaranje globalnog trenda veće transparentnosti i odgovornosti u poslovanju, što je doprinijelo poboljšanju borbe protiv prijevara u poslovanju širom svijeta.

Dodd-Frank Act je zakon koji je nastao kao odgovor na financijsku krizu iz 2007-2008. godine s ciljem stvaranja stabilnijeg financijskog sustava, poboljšanja zaštite potrošača i sprječavanja ponavljanja štetnih aktivnosti koje su dovele do krize. Zakon je uveo strože regulatorne zahtjeve i veći nadzor za banke i financijske institucije radi smanjivanja rizika i neodgovornog ponašanja. Također je uveo pravilo koje ograničava sposobnost banaka da se bave rizičnim aktivnostima radi smanjenja rizika i povećanja stabilnosti financijskog sustava. Iako zakoni poput Sarbanes-Oxley Act-a i Dodd-Frank

Act-a mogu pružiti važan okvir za regulaciju financijskog sektora i smanjenje rizika od prijevara, ne mogu potpuno eliminirati sve mogućnosti njihovog nastanka.

Republika Hrvatska u slučaju financijskih prijevara ili drugih nepravilnosti u poslovanju, primjenjuje Kazneni zakon, Zakon o kaznenom postupku i druge zakone i propise. Kazneni zakon je pravni dokument koji uređuje različita kaznena djela, njihove definicije, elemente, oblike odgovornosti i sankcije za počinjena djela. Sadrži odredbe koje se odnose na različite oblike kriminaliteta, uključujući prijevare, korupciju, nasilje, imovinska kaznena djela i druge oblike financijskih prijevara ili nezakonitih radnji. Ove odredbe imaju za cilj zaštitu prava, interesa i integriteta poslovnog okruženja.

Prijevara se u Kaznenom zakonu Republike Hrvatske definira na sljedeći način:<sup>34</sup> "Tko s ciljem da sebi ili drugome pribavi protupravnu imovinsku korist dovede nekoga lažnim prikazivanjem ili prikrivanjem činjenica u zabludu ili ga održava u zabludi i time ga navede da na štetu svoje ili tuđe imovine nešto učini ili ne učini, kaznit će se kaznom zatvora od šest mjeseci do pet godina." Ova definicija ukazuje na to da je prijevara čin koji uključuje manipulaciju, zavaravanje ili druge radnje koje pojedinci poduzimaju s namjerom da ostvare imovinsku korist, na način koji je protivan zakonu ili pravilima.

Kazneni zakon propisuje kazne za počinjenje kaznenog djela prijevare:<sup>35</sup> "Ako je kaznenim djelom iz stavka 1. ovog članka pribavljena znatna imovinska korist ili prouzročena znatna šteta, počinitelj će se kazniti kaznom zatvora od jedne do osam godina." Ova odredba propisuje značajno strože kazne za počinitelje prijevare kada je šteta ili korist velika. Kazna zatvora od jedne do osam godina sugerira ozbiljnost ovog kaznenog djela i želi odvratiti pojedince od pokušaja prijevare koja može imati ozbiljne posljedice za žrtve ili društvo. U slučajevima kada je pribavljena mala imovinska korist, kazneni zakon propisuje kaznu zatvora do jedne godine.<sup>36</sup>

Osim Kaznenog zakona, od iznimne važnosti je i Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma u RH kojim su propisane mjere, radnje i postupci koje financijske

---

<sup>34</sup> *Kazneni zakon RH, op.cit.*

<sup>35</sup> *loc. cit.*

<sup>36</sup> *loc. cit.,*



institucije moraju poduzeti kako bi spriječile korištenje svojih sustava za pranje novca i financiranje terorizma, što je često povezano s različitim vrstama prijevara.<sup>37</sup>

## **5.2. Institucije i organizacije za borbu protiv prijevara u RH**

U Hrvatskoj postoje različite institucije i organizacije koje se bave borbom protiv financijskih prijevara, a najznačajnije su:

- Ured za suzbijanje korupcije i organiziranog kriminaliteta (USKOK),
- Državno odvjetništvo Republike Hrvatske (DORH),
- Odjeli Ministarstva financija za nadzorne aktivnosti koje uključuju ured za sprječavanje pranja novca, financijski inspektorat, porezni nadzor i carinski nadzor.

Ured za suzbijanje korupcije i organiziranog kriminaliteta, poznatiji kao USKOK, osnovan je 2001. godine s ciljem učinkovitijeg suzbijanja korupcije i organiziranog kriminala u Hrvatskoj. Drugim riječima, nastao je kao odgovor na neprikladno postupanje mreže državnih odvjetništava kod raznih slučajeva korupcije i drugih kaznenih djela vezanih iz organizirani kriminal. Iako je USKOK smješten u Zagrebu, nadležan je za područje cijele Republike Hrvatske. Ovlašten je za provođenje istraga, podizanje optužnica te sudjelovanje u sudskim postupcima protiv osoba osumnjičenih za kaznena djela povezana s korupcijom, organiziranim kriminalom i drugim oblicima teškog kriminaliteta. Dakle, USKOK ima ključnu ulogu u borbi protiv prijevara na različitim razinama društva, neovisno o tome gdje su ta djela počinjena ili tko su počinitelji. Osnivanje USKOK-a nije samo unaprijedilo unutarnje pravosudne kapacitete Hrvatske za borbu protiv korupcije i organiziranog kriminala, već je također bilo u skladu s međunarodnim standardima i obvezama koje je Hrvatska preuzela kao članica međunarodne zajednice. Ured u svom sastavu ima odjel tužitelja, odjel za sprječavanje pojava korupcije i odnose s javnošću, odjel za istraživanje i dokumentaciju, odjel za međunarodnu suradnju i zajedničke istrage, odjel za istraživanje imovinske koristi stečene kaznenim djelom, odjel delegiranih europskih tužitelja, tajništvo i prateće službe.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma (NN 108/17, 39/19, 151/22), čl.1.

<sup>38</sup> Ured za suzbijanje korupcije i organiziranog kriminaliteta, Dostupno na USKOK (pristupljeno 26. travanj 2024.).

Državno odvjetništvo Republike Hrvatske (DORH) definira se kao samostalno i neovisno pravosudno tijelo s ovlaštenjem i dužnošću postupati protiv počinitelja kaznenih djela i drugih kažnjivih djela, poduzeti pravne radnje kojima se osigurava zaštita imovine Republike Hrvatske te podnijeti pravna sredstva za zaštitu Ustava Republike Hrvatske i zakona.<sup>39</sup> Rad državnog odvjetništva usmjeren je na održavanje javne sigurnosti, suzbijanje kriminala i osiguranje pravednosti u društvu putem provođenja raznih istraga, podizanja optužnica, zastupanja države u kaznenim postupcima, nadzora nad provedbom kaznenih sankcija te zaštite prava i interesa države i njenih građana u kaznenim postupcima. Osim toga, državno odvjetništvo pruža podršku žrtvama kaznenih djela i svjedocima, promiče suradnju s drugim nadležnim institucijama. Državno odvjetništvo svoje ovlasti treba obavljati u skladu s Ustavom Republike Hrvatske, međunarodnim ugovorima koji čine dio pravnog poretka Republike Hrvatske i obvezuju državno odvjetništvo na međunarodnoj razini. Kao članica Europske unije, Hrvatska je obvezna uskladiti svoje nacionalno zakonodavstvo s pravnom stečevinom EU-a, koja uključuje direktive, uredbe, presude Europskog suda pravde i ostale pravne akte. Državno odvjetništvo Republike Hrvatske sastoji se od Kaznenog odjela, Građansko-upravnog odjela, Odsjeka za unutarnji nadzor i Odsjeka za međunarodnu pravnu pomoć i suradnju. Državno odvjetništvo Republike Hrvatske formirano je na više razina, prema tome organizacija obuhvaća 26 općinska državna odvjetništva, 15 županijska državna odvjetništava, državno odvjetništvo Republike Hrvatske (centralna institucija, na čelu kojeg je glavni državni odvjetnik) i Ured za suzbijanje korupcije i organiziranog kriminaliteta.<sup>40</sup>

Odjeli Ministarstva financija za nadzorne aktivnosti osiguravaju pravilno upravljanje financijama i suzbijanje nezakonitih aktivnosti u financijskom sektoru kroz Ured za sprječavanje pranja novca, Financijski inspektorat, Carinski nadzor i Porezni nadzor. Ured za sprječavanje pranja novca bavi se prikupljanjem podataka o financijskim transakcijama od različitih financijskih institucija i drugih subjekata, nakon čega provodi analizu podataka radi identificiranja mogućih nepravilnosti koje ukazuju na pranje novca ili financiranje terorizma. Ured može tražiti razne podatke ili druge dokumentacije od banaka, državnih tijela, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, sudova, i drugih pravnih osoba. Podaci koje analiziraju su informacije o

---

<sup>39</sup> Zakon o državnom odvjetništvu, (NN 67/2018-1358).

<sup>40</sup> Državno odvjetništvo RH, Dostupno na DORH , (pristupljeno 28. travanj 2024.).

novčanim transakcijama, prijenosima sredstava, otvaranju bankovnih računa i drugim financijskim aktivnostima. Budući da ove informacije pružaju temelj za daljnje istrage i provođenje mjera suzbijanja pranja novca dostavljaju se nadležnim tijelima. Također provjerava da li se subjekti pridržavaju propisa i smjernica uz provođenje odgovarajućih mjera za sprečavanje pranja novca.<sup>41</sup> Ured se sastoji se od četiri odjela: odjel za analizu sumnjivih transakcija, odjel za strategijske analize i informacijski sustav, odjel za financijske i nefinancijske institucije i odjel za međuinstitucionalnu i međunarodnu suradnju.<sup>42</sup>

Financijski inspektorat predstavlja ustrojstvenu jedinicu u sastavu Ministarstva financija čija je uloga obavljanje nadzora vezanog uz primjenu propisa na područjima kao što su sprječavanje pranja novca i financiranje terorizma, devizno poslovanje, pružanje usluga platnog prometa i prijenosa novca. U skladu s pravnim aktima Europske unije i nacionalnim propisima Republike Hrvatske, financijski inspektorat obavlja suradnju i razmjenjivanje informacija s tijelima nadležnih u drugim državama članicama EU-a. Osim toga, kroz sudjelovanje u radu međunarodnih organizacija obavlja veći broj upravnih i drugih stručnih poslova neophodnih za međunarodnu suradnju. Financijski inspektorat ima obvezu čuvati poslovne tajne i druge informacije koje saznaju obavljanjem nadzora i drugih poslovnih aktivnosti. Također se mora pridržavati zakona i Etičkog kodeksa pri obavljanju poslova.<sup>43</sup>

Carinska uprava je organizacija koja obavlja razne poslove vezanih uz naplatu carine, trošarina, PDV-a pri uvozu, sprječavanje ilegalnog uvoza i izvoza u svrhu očuvanja sigurnosti, zaštite financijskih i trgovinskih interesa Republike Hrvatske i Europske unije. Glavna zaduženja Carinske uprave su donošenje mjera kod provedbe politika i propisa u području carine i trošarina, organizaciju i nadzor rada carinske službe, praćenje i obradu podataka o izvozu i uvozu, obavljanje carinskog nadzora u prometu s inozemstvom, primjenjivanje međunarodnih ugovora o trgovini i drugih bilateralnih sporazuma, provjeravanje fizičkih i pravnih osoba u skladu s carinskim i trošarinskim propisima, odobravanje i provedbu carinskih dopuštenja, praćenje naplate prihoda

---

<sup>41</sup> Ministarstvo financija RH, <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/ured-za-sprjecavanje-pranja-novca/143>, (pristupljeno 3. svibanj 2024.).

<sup>42</sup> *loc. cit.*

<sup>43</sup> Zakon o Financijskom inspektoratu RH, (NN 85/08., 55/11. i 25/12.) str.1.

državnog proračuna, obavljanje nadzora i kontrole obračuna i naplate carine, trošarina i drugih davanja, sprječavanje i otkrivanje carinskih i deviznih prekršaja te kaznenih djela u carinskim i trošarinskim stvarima i drugo.<sup>44</sup>

Porezna uprava je organizacija koje ima obvezu osigurati ispravno i pravedno oporezivanje te sprječavanje poreznih prijevare provedbom poreznih propisa i propisa o prikupljanju doprinosa, te nadziranjem njihove primjene. Glavni zadatci porezne uprave su prikupljanje, evidentiranje i provjeravanje podataka kojima se utvrđuje porezna osnovica, utvrđivanje, organiziranje, praćenje i kontroliranje naplate poreza i doprinosa i drugih davanja, provođenje nadzora nad poslovanjem poreznih obveznika, suzbijanje poreznih prijevara, provođenje naplate i ovrhe, provođenje prekršajnih postupka, praćenje i analiziranje primjene poreznih propisa, sudjelovanje u radu institucija Europske unije, prikupljanje i obrađivanje podataka kroz jedinstveni informacijski sustav i drugo.<sup>45</sup>

### **5.3. Međunarodne organizacije za borbu protiv prijevara**

Najznačajnije međunarodne institucije i organizacije osnovane za borbu protiv prijevara su:

- Europski ured za borbu protiv prijevara (OLAF),
- Sustav za borbu protiv prijevara (AFCOS),
- Odbor pokroviteljskih organizacija (COSO).
- Ured europskog javnog tužitelja (EPPO)

Europski ured za borbu protiv prijevara, koji je poznat kao OLAF (skraćenica za njegovo ime na francuskom jeziku: Office de Lutte Anti-Fraude) je neovisni ured osnovan 1999. godine u svrhu istraživanja prijevara u proračunu Europske unije (EU), korupciju i druge nepravilnosti unutar institucija EU-a koje mogu imati štetne posljedice na financijske interese. Sukladno tome, OLAF provodi neovisne istrage u svim državama članicama i u drugim zemljama koje nisu članice kroz uspostavljanje

---

<sup>44</sup> Ministarstvo financija RH, Carinska uprava, <https://mfin.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-2507/ustrojstvo-84/carinska-uprava-146/146>, (pristupljeno 4.svibanj 2024.).

<sup>45</sup> Ministarstvo financija RH, Porezna uprava, [https://www.porezna-uprava.hr/HR\\_o\\_nama/Stranice/zadatak.aspx](https://www.porezna-uprava.hr/HR_o_nama/Stranice/zadatak.aspx) (pristupljeno 4.svibanj 2024.).

suradnje s istražnim tijelima država na čijem teritoriju djeluje. Istrage se mogu podijeliti na unutarnje i vanjske. Unutarnje istrage obuhvaćaju administrativne istrage unutar institucija i tijela EU, čiji je cilj je otkriti prijevare, korupciju i druge nezakonite aktivnosti koje utječu na financijske interese EU-a i kao i povrede dužnosti među osobljem i članovima institucija EU-a. S druge strane, vanjske istrage obuhvaćaju administrativne istrage izvan institucija i tijela EU-a, čiji je cilj otkriti prijevare i druge nepravilnosti koje počine fizičke ili pravne osobe izvan EU-a, a koje mogu utjecati na financijske interese EU-a. OLAF surađuje s nacionalnim istražnim tijelima i drugim relevantnim agencijama kako bi provodio vanjske istrage. U slučaju istraga nacionalnih tijela ili drugih službi EU-a, OLAF doprinosi prikupljanjem i razmjenom bitnih informacija. Osim toga, OLAF razvija strategije i pruža podršku komisiji EU u donošenju politika za otkrivanje i sprječavanje prijevara. Budući da OLAF prima informacije o mogućim prijevarama i nepravilnostima iz brojnih i različitih izvora, prema tome ima obvezu zaštite "zviždača", svjedoka i ostalih osoba koje uredi prijavljuju korupciju ili prijevaru. Kako bi institucije EU-a i nacionalne vlade nakon zaključenja istrage mogle odgovorno postupiti s otkrivenim nepravilnostima i prijevarama, OLAF daje preporuke o mjerama koje trebaju poduzeti, a koje se odnose na kaznene istrage, povrat sredstava i druge disciplinske mjere protiv odgovornih osoba.<sup>46</sup>

U svrhu suzbijanja prijevara, nepravilnosti, korupcije i drugih nezakonitih aktivnosti koje štete financijskom interesu Europske unije, u Republici Hrvatskoj je 2013. godine odlukom Vlade osnovana AFCOS mreža (engl. Anti-Fraud Coordination Service). To je sustav koji omogućuje tijelima AFCOS mreže, odnosno Ministarstvu pravosuđa, Ministarstvu unutarnjih poslova, Ministarstvu financija, Ministarstvu gospodarstva, DORH-u i Agenciji za reviziju sustava provedbe programa Europske unije brzo dijeljenje informacija o sumnjivim aktivnostima koje mogu ugroziti financijske interese Europske unije. Sustav doprinosi očuvanju povjerenja u pravilno upravljanje javnim sredstvima i jačanju suradnje između država članica EU u borbi protiv prijevara i korupcije kroz koordinaciju zakonodavne, upravne i operativne aktivnosti koja omogućuje izvješćivanje te razmjenu informacija i podataka o nepravilnostima. Zadaće AFCOS mreže uključuju suradnju sa Ustrojstvenom jedinicom nadležnom za suzbijanje nepravilnosti i prijevara, suradnju s OLAF-om, predlaganje zakonodavnih i

---

<sup>46</sup> Europski ured za borbu protiv prijevara - OLAF, [https://anti-fraud.ec.europa.eu/about-us/what-we-do\\_hr](https://anti-fraud.ec.europa.eu/about-us/what-we-do_hr), (pristupljeno 4.svibanj 2024.).

ostalim mjerama s kojima se efikasno nastoje zaštititi financijski interesi EU-a, i drugi zadatci kojima se jača i olakšava međuinstitucionalna suradnja, komunikacija i razmjena podataka s tijelima u AFCOS sustavu. Iako je otkrivanje i kažnjavanje nepravilnosti najvažniji cilj AFCOS sustava, također je cilj prevencija takvih situacija kroz pružanje savjeta, smjernica i obuka organizacijama i pojedincima kako bi se povećala svijest o rizicima i implementirale najbolje prakse za sprječavanje nepravilnosti.<sup>47</sup>

COSO (engl. Committee of Sponsoring Organizations) je dobrovoljna međunarodna organizacija američkih poduzeća osnovana 1985. godine, čija je misija pružanje pomoći organizacijama za poboljšanje upravljanja rizicima poduzeća, interne kontrole i sprječavanja prijevara u cilju povećanja učinkovitosti poslovanja, pouzdanosti financijskog izvještavanja i usklađenosti sa zakonima i regulativom. Sukladno tome, COSO radi na razvijanju i pružanju uputa organizacijama kroz suradnju pet profesionalnih udruženja: Američkog računovodstvenog udruženja (engl. American Accounting Association), Američkog instituta ovlaštenih javnih računovođa (engl. American Institute of Certified Public Accountants), Međunarodnog udruženja financijskih direktora (engl. Financial Executives International), Instituta menadžerskih računovođa (engl. Institute of Management Accountants), Instituta internih revizora (engl. Institute of Internal Auditors). COSO je 1992. godine objavio integrirani okvir za internu kontrolu kojim su dane smjernice za provođenje učinkovitih internih kontrola. To je najrasprostranjeniji okvir interne kontrole u SAD-u, koji je također usvojen od strane brojnih zemalja i poduzeća širom svijeta. Ovaj okvir je revidiran i ponovno izdan u svibnju 2013., a sastoji se od pet komponenata interne kontrole koje čine: kontrolno okruženje, procjena rizika, kontrolne aktivnosti, informiranje i komunikacija te nadzor. Kontrolno okruženje je komponenta koja obuhvaća predanost integritetu i etičkim vrijednostima, predanost kompetentnim ljudskim resursima, obavljanje nadzorne odgovornosti upravnog odbora, uspostavljanje strukture, ovlasti i odgovornosti. Komponenta procjene rizika obuhvaća određivanje odgovarajućih ciljeva, identificiranje i analizu rizika vezanih uz postizanje održivih poslovnih ciljeva, procjenu rizika prijevara te identificiranje i analiziranje značajnih promjena ili trendova. Komponenta kontrolne aktivnosti uključuje odabir i razvoj kontrolnih aktivnosti i

---

<sup>47</sup> Odluka o osnivanju AFCOS mreže, (NN 151/2013-3187)

kontrole nad tehnologijom, dok komponenta informacije i komunikacije obuhvaća korištenje relevantnih informacija te interno i eksterno komuniciranje. Zadnja komponenta obuhvaća provođenje nadzora, ocjenjivanje i priopćavanje nedostataka.<sup>48</sup>

Ured europskog javnog tužitelja (engl. European Public Prosecutor's Office - EPPO) je neovisno tijelo EU-a sa sjedištem u Luxembourggu, koji je započeo s radom 1. lipnja 2021. godine. Ured je odgovoran za provođenje istraga, kaznenih progona i podizanje optužnica za kaznena djela koja štete financijskim interesima EU-a. Svaka institucija i nadležna tijela EU-a koje su pristupile EPPO, imaju obvezu prijaviti svaku kaznenu radnju poput prijevара, korupcije, pranja novca i prijevara s PDV-om ako utječu na proračun EU-a. Isto tako, pojedinci također imaju mogućnost prijaviti prijevare i druga kaznena djela. EPPO ima dvoslojnu strukturu koja obuhvaća središnju i nacionalnu razinu. Središnja razina uključuje središnji ured i kolegij tužitelja. Središnjim uredom u Luxembourggu upravlja glavna europska tužiteljica Laura Kövesi koja organizira njegov rad i zastupa Ured pri kontaktima s institucijama EU-a, državama članicama i zemljama izvan EU-a. S druge strane, kolegij tužitelja utvrđuje strategije i interna pravila EPPO-a, te provodi nadzor istraga i kaznenih progona na nacionalnoj razini. Nacionalna razina obuhvaća delegirane i potpuno neovisne europske tužitelje koji potječu iz 22 država članica EU-a i stalna vijeća koja imaju dužnost praćenja i vođenja istraga te donošenja operativnih odluka.<sup>49</sup> Ured je do kraja 2023. godine proveo 1927 aktivnih istraga s procijenjenom štetom od 19,2 milijardi eura za proračun EU-a. Stoga, može se reći da su istrage dovele do značajnog poboljšanja razine otkrivanja prijevara s utjecajem na financijske interese EU-a i nekih država članica.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Odbor pokroviteljskih organizacija (Committee of sponsoring organizations – COSO)

Dostupno na: <https://www.coso.org/about-us> (pristupljeno 10. svibanj 2024.)

<sup>49</sup> Vijeće Europske unije, Dostupno na: <https://www.consilium.europa.eu/hr/policies/eppo/> (pristupljeno 24. kolovoz 2024.)

<sup>50</sup> European Public Prosecutor's Office, Dostupno na: <https://www.eppo.europa.eu/en/documents/2023-numbers>, (pristupljeno 24. kolovoz 2024.)

## 6. PROFILI POČINITELJA FINANCIJSKIH PRIJEVARA

Financijske prijevare često počinju malim radnjama, ali s vremenom mogu prerasti u velike i ozbiljnije prijevare. Istraživanje ACFE-a je pokazalo da organizacije gube oko 5% svojih godišnjih prihoda, što ukazuje na nedovoljno učinkovite dosadašnje postupke za otkrivanje prijevara. Prema tome, potrebno je pronaći nova rješenja koja će se baviti ovim problemom. S obzirom da iza svake prijevare stoji jedna ili više osoba s neetičkim ili nezakonitim ponašanjem treba uključiti i skriveni ljudski faktor. U ovom poglavlju objašnjen je trokut prijevare, utjecaj društvenih normi i okoline na počinitelje prijevara. Zatim, opisani su mogući tipovi osobnosti počinitelja prijevara i način na koji psihološki i bihevioralni čimbenici utječu na počinitelja prijevara. Osim toga, navedeni su i određeni neverbalni indikatori koji omogućavaju lakše prepoznavanje prevaranta. U svijetu, ne postoji osoba koja ne griješi, no određene osobe zbog svog statusa, ugleda, obrazovanja ili uspjeha ne izazivaju nikakvu sumnju što im omogućuje lakše provođenje prijevara. Ljudi se često nastoje pokazati onakvim kakvi nisu, no riječi koje osobe izgovaraju mogu pružiti uvid u čovjekove odluke, moral i karakter te pokazati da li su u skladu sa djelima koje čine.

### 6.1. Trokut i dijamant prijevare

Postoji mnogo razloga zbog kojih neki ljudi odlučuju počiniti prijevaru, a najšire prihvaćeno objašnjenje je poznato kao trokut prijevare, model koji je razvio kriminolog Donald R. Cressey u knjizi *Other People's Money*.<sup>51</sup> Trokut prijevare služi za razumijevanje kako i zašto dolazi do prijevare, te pokazuje da se rizik počinjenja prijevare povećava prisutnošću pritiska ili motivacije za počinjenje prijevare, uočene prilike i opravdanja djelovanja prijevare. Dakle, da se počini prijevare moraju biti prisutna sva tri elementa koji čine temeljne uzroke prijevara i ako se pojave istovremeno tada je visoka vjerojatnost da će do nje doći.

---

<sup>51</sup> Europska komisija - Smjernice za nacionalne strategije suzbijanja prijevara, Ref. Ares (2016) 6943965 - 13. 12. 2016. str.32., Dostupno na Europska komisija - SFC Support Portal, (pristupljeno 2. lipanj 2024.).



### 6.1.1. Pritisak

Pritisak predstavlja motivaciju ili poticaj pojedinca za počinjenje prijevare. Ti pritisci se mogu podijeliti na financijske i nefinancijske. Financijski pritisak najčešće je ključni faktor koji potiče ljude na počinjenje prijevare. Kada pojedinac doživljava osobne financijske teškoće, rastuće dugove ili kada živi iznad svojih financijskih mogućnosti, može se stvoriti snažan motiv da potraži ilegalne načine za poboljšanje svoje financijske situacije. U takvim situacijama, osoba može biti sklonija riziku kako bi zadovoljila svoje financijske potrebe ili kako bi održala određeni standard života.

Nefinancijski pritisci također mogu biti snažni motivatori. Ti pritisci mogu biti povezani s organizacijskom kulturom, pritiscima nadređenih ili kolega, te osobnim ambicijama i vrijednostima kao npr. pohlepa, strah od gubitka posla ili ugleda, osjećaj nepravde, želja za osvetom, izjednačavanje s drugima, pritisak okoline ili gubitak moralnog kompasa. Iako pohlepa može biti jedan od motiva, ona nije glavni uzrok prijevare i ne doprinosi razumijevanju zašto se prijevare dogodila i koje preventivne korake možemo poduzeti da izbjegnemo prijevare u budućnosti. Najčešću motivaciju za mnoge prijevare predstavljaju pritisci organizacije za ispunjenje ciljeva ili planova, želja za povećanjem zarade, zaštita od gubitka posla ili pokušaj prikrivanja rezultata osobito kroz pogrešno izvješćivanje o rezultatima. Tvrtke bi trebale razmotriti postavljaju li preteške ciljeve i vrše li pretjeran pritisak na zaposlenike da ih postignu. Osim toga, organizacije bi posebno trebale voditi računa o utjecaju rastućih osobnih financijskih pritisaka na zaposlenike u slučaju ekonomske krize, jer bi mogli biti u većem iskušenju počinuti prijevare kada uoče priliku.<sup>52</sup>

Da motivacije mogu biti svakakve pokazuje jedan neobičan slučaj krađe. Arthur Rachel, koji je postao poznat po krađi 45-karatnog dijamanta iz londonske draguljarnice, osuđen je 2012. godine na osam i pol godina zatvora, iako je već odslužio dugogodišnji zatvor za druga kaznena djela. Kada je dobio ovu kaznu imao je već 73 godine. Ono što je posebno zanimljivo u ovom slučaju jest njegova reakcija na suđenje i njegovi motivi za nastavak kriminalnih aktivnosti. Na pitanje suca zašto je nastavio činiti zločine nakon što je već proveo mnogo godina u zatvoru, Rachel je

---

<sup>52</sup> M.S. Kopicko - Why employees and managers engage in unethical practices, 2018., Dostupno na: <https://commons.emich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1587&context=honors> , (pristupljeno 3. lipanj 2024.).

navodno odgovorio da je njemu i njegovim prijateljima dosadno i da nemaju ništa pametnije za raditi. Ova izjava osvjetljava drugačiji pogled na motivaciju kriminalaca. Dok su mnogi kriminalci motivirani financijskom dobiti ili pohlepom, Rachel je istaknuo dosadu kao glavni pokretač. To ukazuje na složenost ljudskog ponašanja i na to kako neki pojedinci mogu vidjeti kriminalne aktivnosti ne samo kao sredstvo za postizanje cilja, već i kao način ispunjavanja vremena.<sup>53</sup>

Još jedan neobičan primjer motivacije vidi se kod Pedra Espade Jr., bivšeg senatora države New York-a. Espada je osuđen za utaju poreza i krađu iz zdravstvene mreže koju je osnovao. Prije nego što je optužen, Espada je izjavio: "Nema šanse da u ovoj priči postoji poglavlje koje uključuje moj odlazak u zatvor. To je nadrealno. Nije dio mog plana ili scenarija." Unatoč njegovom uvjerenju da će izbjeći zatvor, američka odvjetnica Loretta E. Lynch nazvala ga je "lopovom u odijelu" i zaključila da je Pedro Espada Jr. svaki put kad je imao izbora, birao je sebe.<sup>54</sup> Ovaj slučaj ukazuje da motivacije kao što su pohlepa i zloupotreba moći mogu dovesti do kriminalnih aktivnosti. Espada je zlorabio svoj položaj, tj. iskoristio je svoju poziciju za osobnu korist, zaboravljajući moralne i etičke obveze koje je imao prema zajednici kojoj je trebao služiti. Ovaj primjer dokazuje kako osobna ambicija i pohlepa mogu izobličiti svrhu javne službe i dovesti do ozbiljnih kaznenih djela i da unatoč svim postignućima i usponima u karijeri, kriminalne radnje uvijek dovode do pada.

### 6.1.2. Prilika

Prilike čine okolnosti i uvjeti koji omogućuju počinjenje prijevare. Prilike najčešće stvara neučinkoviti sustav kontrole i upravljanja koji može rezultirati slabostima i propustima. Pojedinci će iskoristiti dostupne okolnosti znajući da će imati malu ili nikakvu šansu da budu uhvaćeni. Povoljni uvjeti koji pojedincima znatno olakšavaju počinjenje prijevare su primjerice neadekvatna podjela poslova, slaba interna kontrola, neredovita revizija, nedostatak transparentnosti i slično. Nedostatak jasne podjele odgovornosti može stvoriti povoljne uvjete za manipulaciju i zloupotrebu od strane pojedinaca, dok nedostatak internih kontrola omogućuje pojedincima izvršenje prijevare bez nadzora. Također, nedostatak revizije dovodi do toga da nepravilnosti ostanu neotkrivene, što

---

<sup>53</sup> S. Ramamoorti, et al. *The A.B.C.'s of Behavioral Forensics: Applying Psychology to Financial Fraud Prevention and Detection*, 2013., str. 10.

<sup>54</sup> *ibidem*, str. 10.

omogućuje da se prijave nastave provoditi. Nedostatak transparentnosti znatno otežava otkrivanje nepravilnosti i prijevara.

### **6.1.3. Opravdanje**

Opravdanje ili racionalizacija je treći element trokuta prijave koji ukazuje da počinitelj mora imati neki prihvatljiv izgovor prije nego što se upusti u prijevarene aktivnosti. Pojedinci koji namjeravaju počiniti prijevaru često imaju različit način razmišljanja kod opravdavanja svojeg nemoralnog ponašanja i pronalaženja načina da se takvo ponašanje smatra primjerenim, odnosno da ono ne bude u suprotnosti sa slikom o sebi kao osobi od povjerenja. Ako pojedinac ne može pronaći uvjerljive razloge za svoje postupke kako bi umanjio osjećaj krivnje, vjerojatno će se suzdržati od počinjenja prijave. Prijevarno ponašanje najčešće se opravdava sljedećim izgovorima: "samo sam posuđivao novac", "imao sam pravo na novac jer me poslodavac vara", "tvrtka mi duguje zbog usluga koje sam pružio", "morao sam krasti da bih prehranio svoju obitelj", "neki ljudi su to učinili zašto ne bih i ja" i sl. Prema tome, pojedinci za opravdanje koriste zamjeranje poslodavcu, sudjelovanje kolega u prijavi, loš primjer nadređenog ili vide prijavaru kao jedini izlaz.

### **6.1.4. Sposobnost**

S obzirom da stručnjaci za borbu protiv prijevara vjeruju da je trokut prijave nepotpun, dodaje se četvrti element: sposobnost. Dodavanjem ovog četvrtog elementa trokut prijave pretvara se u „dijamant prijave“. Kao što je već navedeno, prilika otvara vrata prijavi, a poticaj i racionalizacija mogu privući osobu prema njoj. Međutim prijavaru može počiniti samo netko tko ima sposobnost da iskoristi priliku. Osoba koja razmatra počinjenje prijave mora imati odgovarajuću sposobnost za prepoznavanje otvorenih vrata kao priliku i iskoristiti je. Sposobnost obuhvaća osobine pojedinca koje su potrebne kako bi se prijevara uspješno provela. Primjeri takvih sposobnosti su lako uočavanje manjkavosti ili slabosti internih kontrola, sposobnost razrade načina za provođenje prijave, posjedovanje vještine laganja, smireno nošenje sa stresnim situacijama i slično.<sup>55</sup> Bez sposobnosti, prevarant neće znati

---

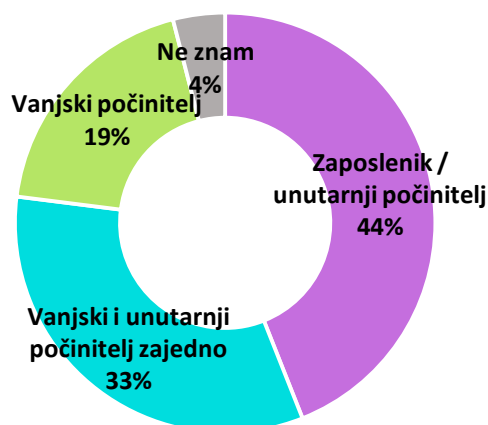
<sup>55</sup>B. Bešvir, *Forenzična revizija*, Računovodstvo revizija i financije, (RRiF 8/10), 2010., str. 73.-77.

iskoristiti prilike koje mu se pruže i samim time postojat će šanse da možda neće počiniti prijevare. Nakon što počinitelji prijevare poduzmu prve korake, brzo dođu do točke s koje nema povratka odnosno ne mogu se vratiti i izbjeći posljedice. Čak i osuđeni prevaranti, u intervjuima i razmišljanjima unatrag, priznaju da su prešli granicu ili prekoračili samoodređene etičke norme ili norme ponašanja.

## 6.2. Analiza karakteristika počinitelja prijevare

U 2020. godini je na inicijativu globalnog Udruženja ovlaštenih istražitelja prijevare (engl. Association of Certified Fraud Examiners – ACFE), osnovan ACFE Hrvatska koji je proveo istraživanje o vrstama i načinima prijevare u hrvatskom gospodarskom okruženju. Izvještaj „Kako krademo?“ je prvo izdanje istraživanja prijevare ACFE organizacije u Hrvatskoj koji obuhvaća rezultate ankete otvorene u razdoblju od listopada 2021. godine do kraja siječnja 2022. godine. Anketa je upućena na email adrese 3.569 odvjetnika, revizora, istražitelja, članova uprava, direktora, menadžera i voditelja računovodstava i knjigovodstava trgovačkih društava, osiguravajućih društava i banaka te državnih i javnih institucija. Sudionici istraživanja su odgovorili na pitanja vezana uz počinitelje prijevare, osnovnu demografiju, znakove upozorenja u ponašanju koji mogu ukazati na prijevare i ostale pojedinosti o poslu koje pomažu u identificiranju zajedničkih karakteristika i ponašanja počinitelja prijevare.

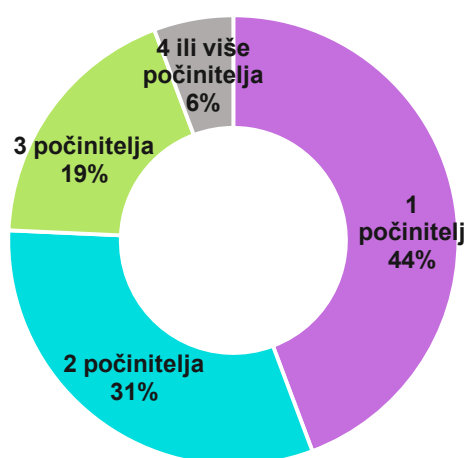
Grafikon 5. Vrste počinitelja prijevare u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022. str.35

Prema grafičkom prikazu u 44% slučajeva prijevара bio je uključen unutarnji počinitelj. Međutim učestalost prijevара se znatno povećala na čak 77% kad je uz unutarnjeg počinitelja sudjelovao i vanjski počinitelj. S obzirom da vanjski počinitelji imaju manju mogućnost oštetiti organizaciju, ne iznenađuje činjenica da je takva vrsta prijevара u koju je uključen samo vanjski počinitelj identificiran u 19% slučajeva.

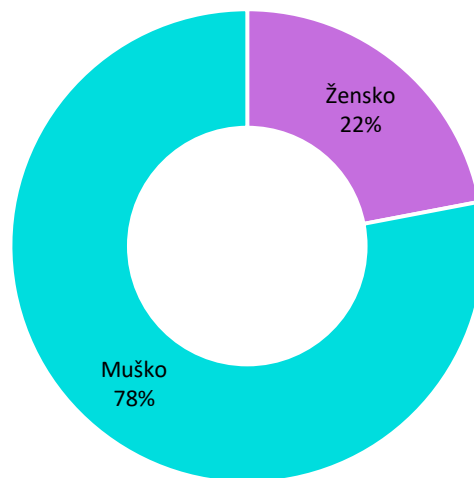
Grafikon 6. Sudionici počinjenja prijevара u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str. 36

Grafikon 6. prikazuje da je u 44% slučajeva prijevара bio uključen samo jedan počinitelj, dok su u 31% slučajeva bila uključena dva počinitelja, u 19% slučajeva tri počinitelja, a u 6% slučajeva četiri ili više počinitelja. Dakle, uočava se smanjenje slučajeva prijevара s porastom broja počinitelja prijevара. Samostalni počinitelji ili mali timovi mogu lakše izbjeći sumnje i prikriti svoje aktivnosti. Osim toga, manji broj sudionika smanjuje rizik od curenja informacija i povećava mogućnost za uspješno provođenje prijevара.

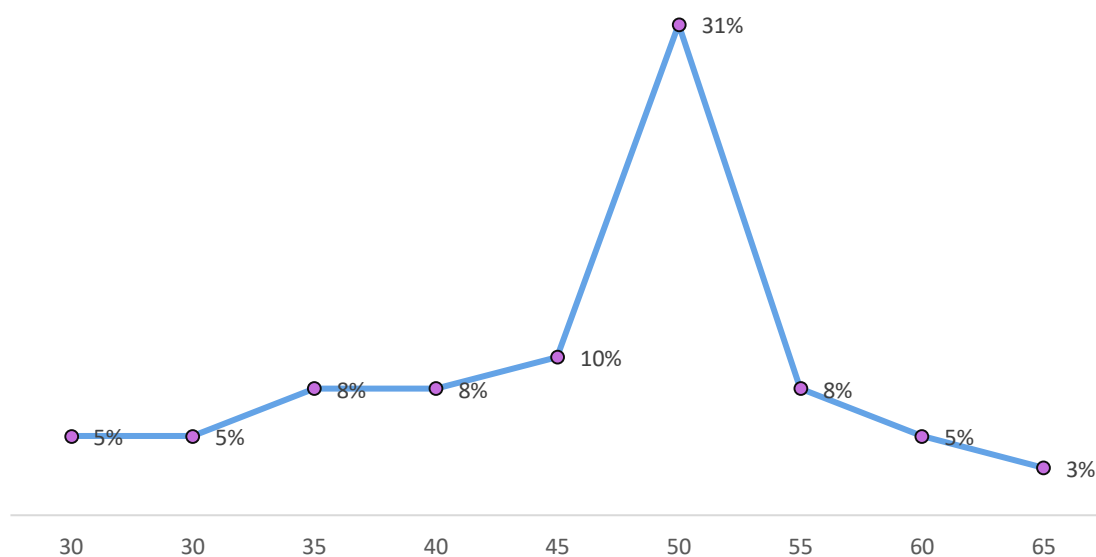
Grafikon 7. Spol počinitelja u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Kako krademo? Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.36

Grafikon 7. prikazuje da je u 78% slučajeva počinitelj bio muškarac, dok je u 22% slučajeva to bila žena. Postoje razni razlozi zbog čega muškarci prevladavaju u počinjenju prijevara, kao npr. to što su muškarci češće na višim pozicijama u poslovnim i organizacijskim strukturama, što im daje pristup većim količinama novca, informacijama i resursima. Osim toga, muškarci pokazuju veću sklonost u riskantnom ponašanju.

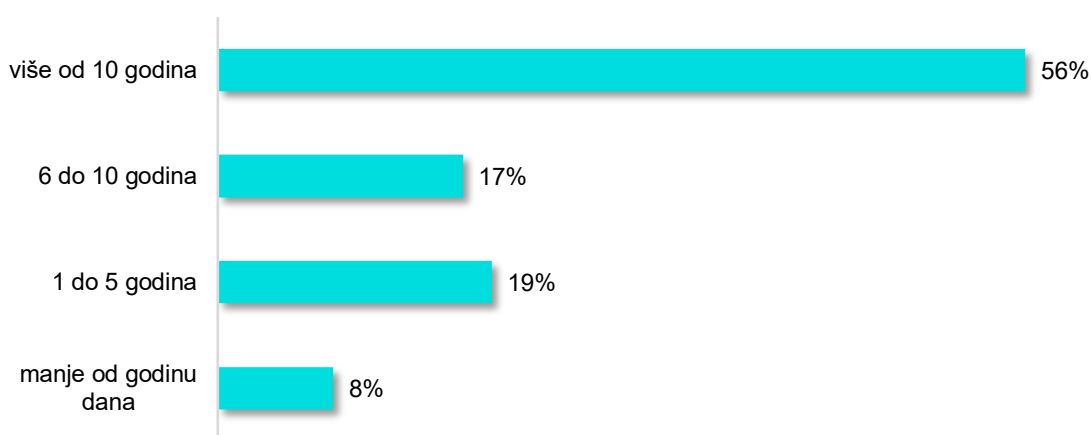
Grafikon 8. Dobna struktura počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.36

Prema grafičkom prikazu uočava se da je 50% počinitelja u dobi od 45. do 55. godine života, što pokazuje da je ova dobna skupina posebno izložena riziku od uključivanja u prijevare. Osobe u ovoj dobi često imaju dug staž u organizacijama i visoke pozicije, stoga im njihovo iskustvo i autoritet omogućavaju mogućnost za počinjenje prijevare. Također, jedan od razloga može biti i to što ljudi u tim godinama često imaju veće financijske pritiske kao npr. hipoteka, školovanje djece ili potreba za štednjom i investiranjem za mirovinu.

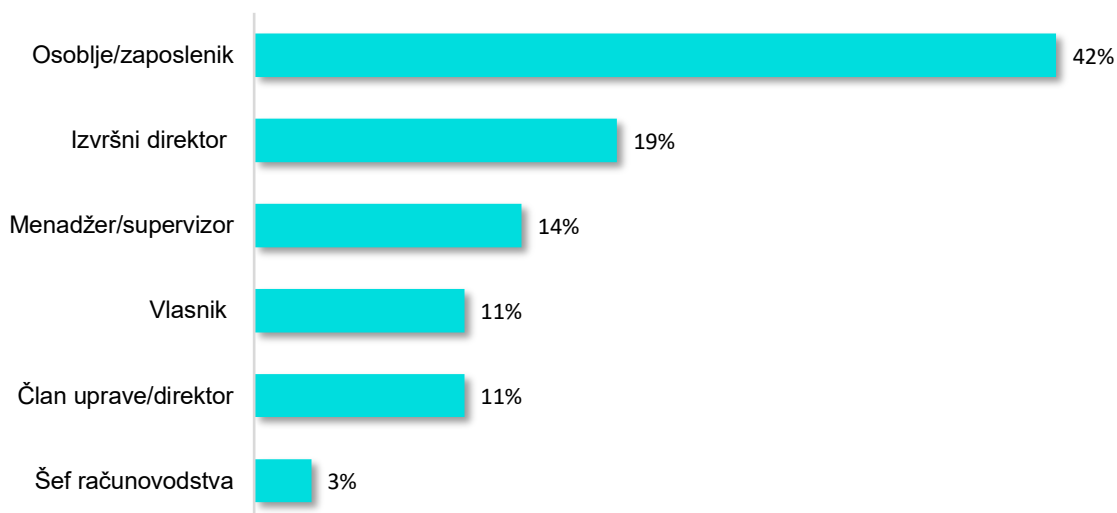
Grafikon 9. Radni staž počinitelja prijevare u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.37

Prema grafičkom prikazu vidljivo je da su u 56% slučajeva prijevare bile uključene osobe s radnim stažem dužim od 10 godina, dok se u 17% slučajeva prijevare javljaju osobe sa radnim stažem od 6 do 10 godina, a u 19% slučajeva su osobe sa radnim stažem od 1 do 5 godina. Tek 8% prijevare počinile su osobe sa stažem manjim od godinu dana. Sukladno tome, podaci ukazuju da što dulje osoba radi za organizaciju postaje bolja u počinjenju prijevare. Osobe koje dulje vrijeme rade u organizaciji imaju dublje razumijevanje poslovnih procesa, procedura i sustava, što im može olakšati pronalaženje slabih točaka ili rupa u sustavu koje mogu iskoristiti za počinjenje prijevare. Osim toga, počinitelji prijevare mogu iskoristiti povjerenje nadređenih i kolega, koje se rijetko dovodi u pitanje zbog njihovog dugog staža u organizaciji i reputacije.

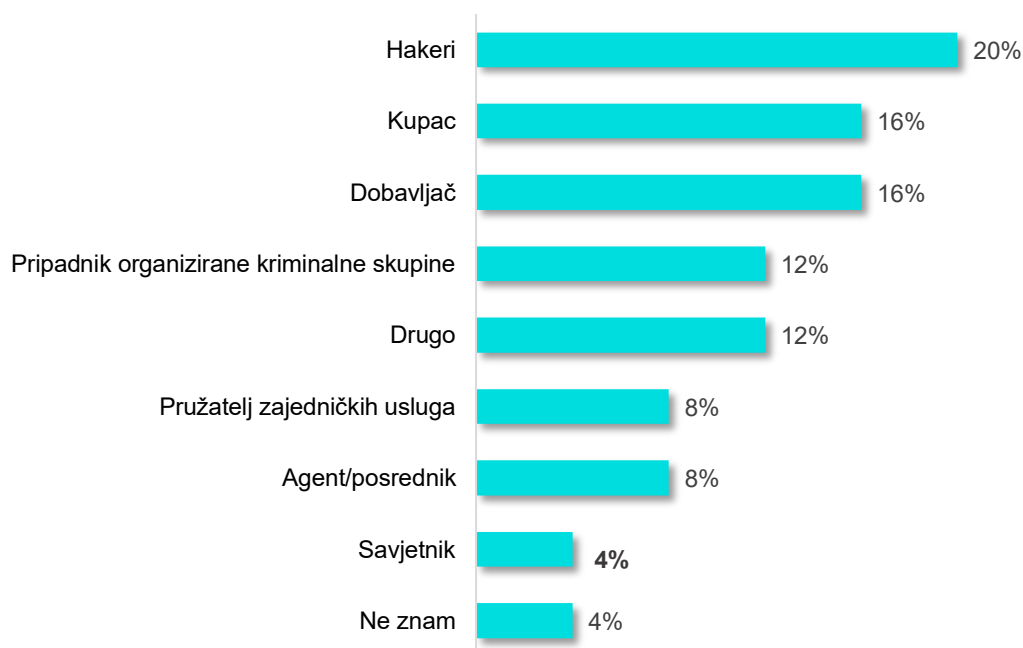
Grafikon 10. Pozicija unutarnjeg počinitelja prijevара u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.37

Prema grafičkom prikazu vidi se da u usporedbi s drugim unutarnjim počiniteljima prijevara, zaposlenici organizacije najčešće sudjeluju u prijevarama, odnosno u 42% slučajeva. Nakon njih slijede izvršni direktori s 19%, menadžeri s 14%, vlasnici s 11%, članovi uprave s 11%, dok su šefovi računovodstva identificirani u samo 3% slučajeva prijevara.

Grafikon 11. Vanjski počinitelji prijevara u Republici Hrvatskoj

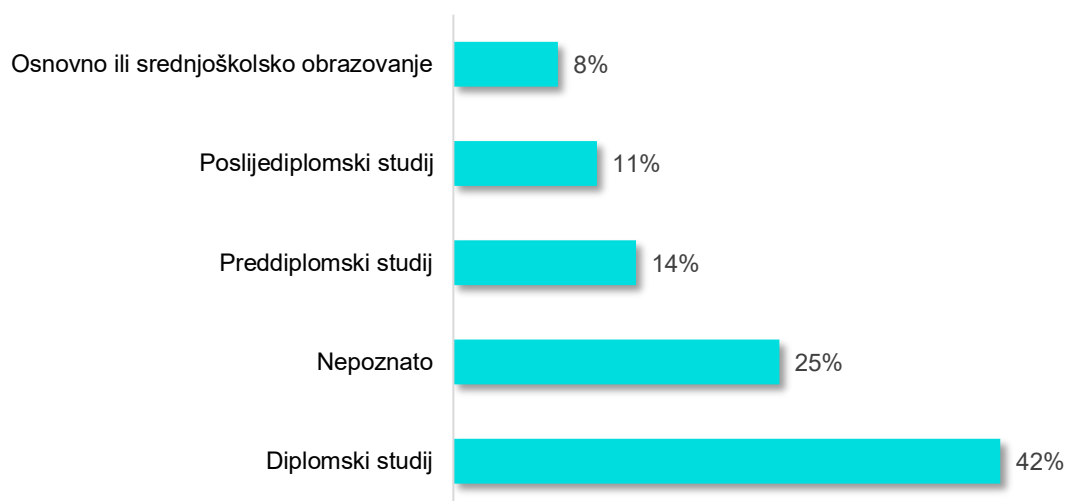


Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.38



Grafikon prikazuje da su hakeri kao glavni vanjski počinitelji prijevара bili uključeni u 20% slučajeva prijevара, dok su u 16% slučajeva vanjske počinitelje činili kupci. Isto tako u 16% slučajeva su to bili dobavljači. S obzirom da je digitalizacija promijenila način na koji poslujemo i komuniciramo, nije iznenađujuće da danas hakeri sudjeluju u značajnom broju prijevара. Naime, kad se radi o sudjelovanju vanjskih počinitelja u prijevаri, primarno se može posumnjati u poslovne partnere poput kupaca i dobavljača, zbog njihove pozicije koja im omogućuje da oštete organizaciju kroz fiktivno fakturiranje, lažne reklamacije, manipulacije financijskim transakcijama i slično.

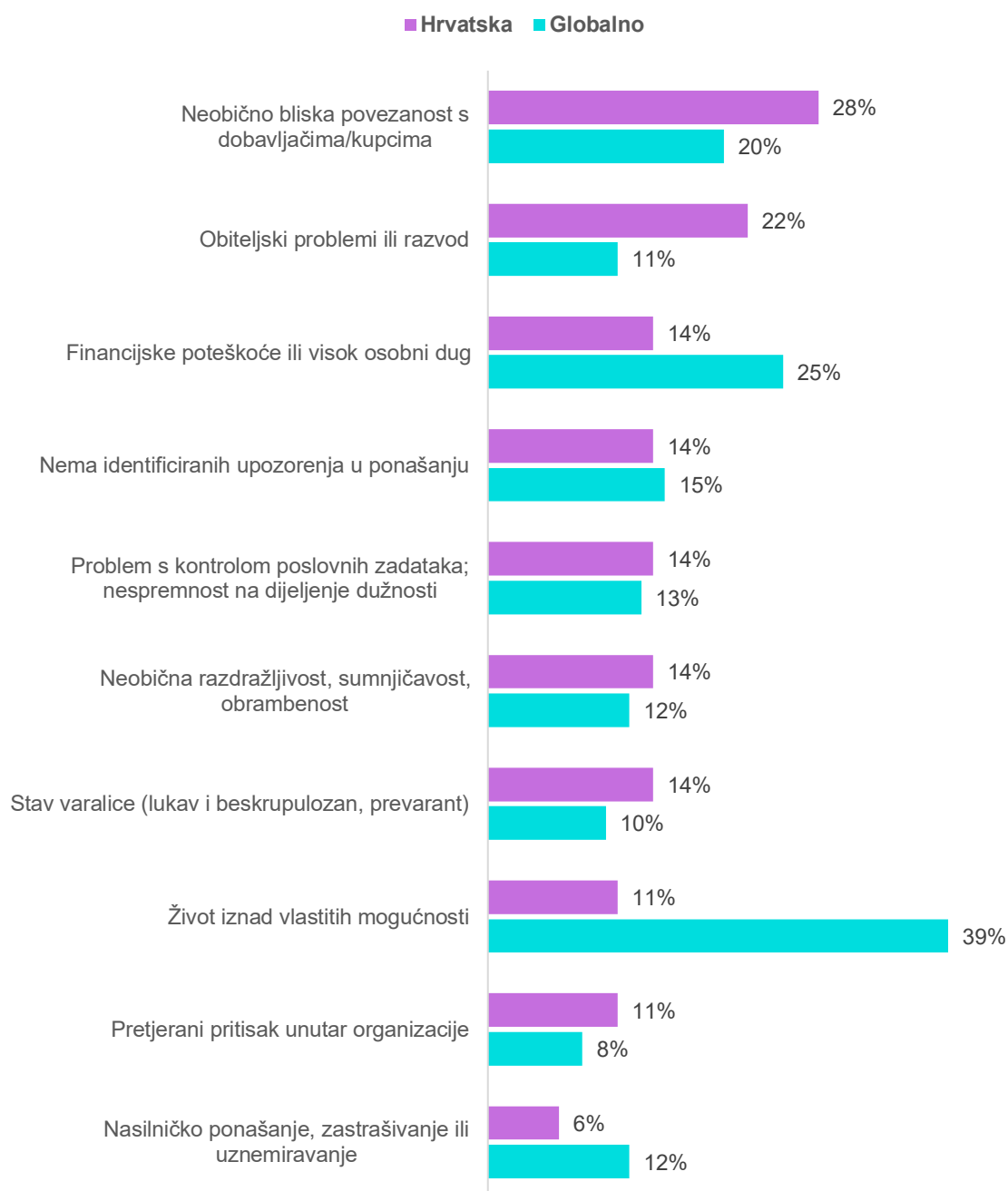
Grafikon 12. Obrazovanje počinitelja prijevара u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.39

Prema grafičkom prikazu vidi se da je razina obrazovanja imala značajan utjecaj na počinjenje prijevара i kako sposobnost za počinjenje prijevара raste sa stupnjem obrazovanja. Visoko obrazovane osobe su bile uključene u čak 67% slučajeva prijevара, dok su manji broj prijevара, odnosno 8% počinile osobe sa osnovnim i srednjoškolskim obrazovanjem. Naime, osobe s višim stupnjem obrazovanja često imaju bolje plaćene poslove i odgovornije pozicije koje stvaraju veće prilike za prijevаru. Npr. osoba s ekonomskom diplomom može imati pristup financijskim resursima i znanju koje bi moglo olakšati prijevարne aktivnosti.

Grafikon 13. Znakovi upozorenja u ponašanju kod počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj i na globalnoj razini

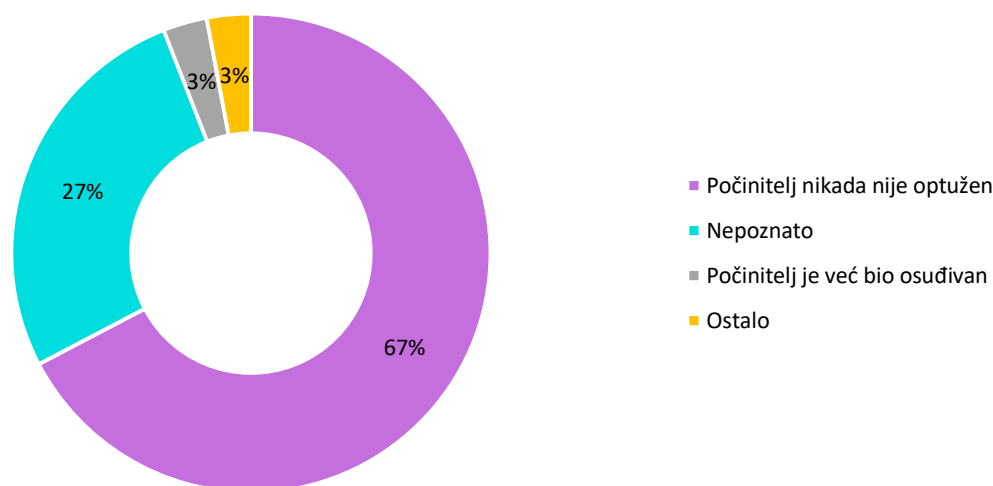


Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.40 i ACFE, Occupational Fraud 2022: A report to the nations, str.58.

Prema grafičkom prikazu je na globalnoj razini kao najčešći znak upozorenja na prijevaru, tj. u 39% slučajeva identificiran život iznad vlastitih mogućnosti. Za razliku od globalnog ACFE istraživanja, u Hrvatskoj je u 28% slučajeva kao najčešći znak upozorenja na prijevaru bio neobično bliska povezanost s dobavljačem ili kupcima. Drugi najčešći znak upozorenja na prijevaru u Hrvatskoj je u 22% slučajeva uključivao

razvod ili obiteljske probleme, dok su treće mjesto najčešćih indikatora sa 25% zauzele financijske poteškoće. Ostali indikatori poput problema s kontrolom poslovnih zadataka ili nespremnost na dijeljenje dužnosti, razdražljivost, sumnjičavost, stav varalice, pritisak unutar organizacije i nasilničko ponašanje su u razinama ispod 15% slučajeva.

Grafikon 14. Kriminalna pozadina počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj



Izvor: ACFE – Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj, 2022., str.41

Grafikon 14. prikazuje da u 67% slučajeva prijevara glavni počinitelj nije nikada bio optužen ili osuđen za slična dijela prije počinjenja prijevara, međutim u 27% slučajeva ispitanici nisu bili upoznati s tim podatkom, što je posljedica nedostataka i propusta analize zaposlenika prije zaposlenja.

### 6.3. Počinitelji financijskih prijevara

Način razmišljanja kriminalca se uvelike razlikuje od načina razmišljanja odgovornog građanina. Kriminalci se svjesno odlučuju na kriminalni način života, birajući svoje suradnike, vrste zločina i način na koji će provoditi svoj život. To su osobe koje odbacuju zakone i društvene norme, a zatim opravdavaju svoje postupke bez obzira na posljedice. Kriminalci se često stigmatiziraju kao žrtve društva, ali zapravo su "viktimizatori" koji smatraju da imaju pravo na sve što požele. Iako se nasilni zločin

značajno razlikuje od kriminala bijelih ovratnika jer kriminalci bijelog ovratnika obično izgledom i ponašanjem ne odskakuju od prosječnih ljudi koje svakodnevno susrećemo, to ne znači da ne predstavljaju prijetnju.<sup>56</sup>

Američki sociolog Edwin H. Sutherland prvi je razvio koncept kriminala bijelog ovratnika (engl. White-collar crime) 1939. godine kroz članak "American Sociology Review". Sutherland je usporedio kriminal u različitim društvenim klasama, odnosno kriminal u višoj društvenoj klasi koji počinju ugledni poslovni ljudi (tzv. kriminal bijelih ovratnika) s kriminalom u nižoj društvenoj klasi koji počinju osobe nižeg socioekonomskog statusa. Istaknuo je da kriminal nije usko povezan sa siromaštvom i da zločine nisu počinili samo pripadnici niže klase, nego da se javljaju u svim društvenim klasama. Do tada je većina kriminalnih djela promatrana kao kriminalitet niže društvene klase, dok se kriminal više društvene klase zanemarivao, iako je uzrokovao mnogo veću financijsku štetu.<sup>57</sup>

Kriminal bijelih ovratnika također definira i Federalni istražni ured (FBI) kao "one nezakonite radnje koje karakterizira prijevara, prikrivanje ili povreda povjerenja i koje ne ovise o primjeni ili prijetnji fizičkom silom ili nasiljem. Pojedinci i organizacije čine ta djela kako bi dobili novac, imovinu ili usluge, kako bi izbjegli plaćanje ili gubitak novca ili usluga, ili kako bi osigurali osobnu ili poslovnu korist."<sup>58</sup>

Izraz "Bijeli ovratnik" ima povijesne korijene u načinu odijevanja službenika, a odnosi se na zaposlenike čiji posao ne zahtijeva fizički rad, nego rad u uredskim poslovima i visoko plaćenim pozicijama, kao npr. direktori, menadžeri, vlasnici korporacija, poduzetnici, računovođe, bankari, supervizori, odvjetnici, agenti za nekretnine i sl. S druge strane, ljudi koji obavljaju poslove koji zahtijevaju fizički rad, manualne vještine, tehničku stručnost i korištenje raznih alata i strojeva karakteriziraju se kao plavi ovratnici zbog radnih odijela koja najčešće nose. To su poslovi koji uključuju stolariju, mehaničke popravke, građevinske radove, rad u tvornicama i drugim proizvodnim

---

<sup>56</sup> S. Ramamoorti, *et al.*, *op. cit.*, str. 43

<sup>57</sup> E.H. Sutherland - *White-collar criminality*, [https://www.asanet.org/wp-content/uploads/1939\\_presidential\\_addresswin\\_sutherland.pdf](https://www.asanet.org/wp-content/uploads/1939_presidential_addresswin_sutherland.pdf) (pristupljeno 12. lipanj 2024.).

<sup>58</sup> U.S. Department of justice – (Federal Bureau of Investigation – FBI), str. 1., [https://ucr.fbi.gov/nibrs/nibrs\\_wcc.pdf](https://ucr.fbi.gov/nibrs/nibrs_wcc.pdf), (pristupljeno 12. lipanj 2024.).

linijama. Naime, ova podjela poslova na bijele i plave ovratnike je široko prihvaćena i prisutna u literaturi već dugi niz godina.

#### **6.4. Tipovi osobnosti počinitelja prijevara**

Iako ne postoji jedan univerzalni tip osobnosti počinitelja prijevara, postoje određene osobine i karakteristike koje mogu utjecati na sklonost pojedinca prema prijevarnom ponašanju. Myers-Briggs tipologija osobnosti (engl. Myers-Briggs Type Indicator - MBTI) pokazuje kako različite osobnosti reagiraju na svijet i donose odluke, te može pružiti određeni uvid u osobine koje se mogu teoretski povezati s počiniteljem prijevara.

MBTI je instrument koji omogućuje opisivanje i kategoriziranje osobnosti s visokom razinom točnosti, a najčešće ga primjenjuju u organizacijama i za profesionalno usmjeravanje. Na razvoj MBTI-a značajan utjecaj je imao Carl Gustav Jung, odnosno jedan od najutjecajnijih i najvažnijih psihologa 20. stoljeća koji je postavio teoriju da ljudi pripadaju jednoj od dvije kategorije, tj. introverzni ili ekstraverzni, i koji je kreirao koncept tzv. kognitivnih funkcija, koji se dijele u kategorije prosuđivanja ili percipiranja. Na temelju toga su Katharine Cook Briggs i njena kćer Isabel dvadesetih godina 20. stoljeća kreirale četiri kategorije koje mogu na prikladan način opisati tipove osobnosti. Prva kategorija je ekstraverzija i introverzija, drugu kategoriju čine osjet i intuicija, treća kategorija uključuje razmišljanje i osjećanje, a posljednju kategoriju čine prosuđivanje ili percipiranje. Sukladno rezultatima MBTI testa definirani su 16 tipova osobnosti koji se mogu grupirati u četiri glavne uloge prema zajedničkim karakteristikama i ponašanjima. Te četiri glavne uloge su: analitičari, diplomati, stražari i istraživači. Svaka uloga sadrži po četiri tipa osobnosti.<sup>59</sup>

Prva kategorija pokazuje da li je osoba ekstrovertirana (engl. ekstrovert - E) ili introvertirana (engl. introvert - I). Ekstroverti su obično energične, entuzijastične osobe koje otvoreno izražavaju svoje misli i osjećaje. Rado započinju razgovore i uživaju u verbalnoj interakciji. Zbog svoje orijentacije prema vanjskom svijetu, ekstroverti često brzo donose odluke i preferiraju djelovanje prije dugotrajnog razmišljanja. Oni mogu

---

<sup>59</sup> 16 Personalities, <https://www.16personalities.com/articles/our-theory>, (pristupljeno 14. lipanj 2024.).

koristiti svoj šarm, društvene vještine i sposobnost brzog razmišljanja kako bi utjecali na druge ljude i situacije. Introverti su usmjereni na svoje misli i osjećaje, te provode više vremena u razmišljanju i analiziranju svojih postupaka i posljedica.<sup>60</sup> Prema tome, manje su skloni donošenju impulzivnih i riskantnih odluka koje uključuju neetično ponašanje. Također, kod njih je manja vjerojatnost da će ih privući rizici povezani s prijevarom kako bi postigli društveni status ili priznanje, budući da introverti nisu toliko usmjereni na to. Dok ekstrovertirane osobe su možda sklonije rizičnim ponašanjima i manipulacijama kako bi ostvarile svoje ciljeve. Njihova živahnost, društvenost i energičnost mogu ih navesti na preuzimanje većih rizika, posebno kada vjeruju da će ti rizici rezultirati nagradama kojima teže, poput društvenog statusa ili profesionalnog napredovanja. Njihova spremnost na preuzimanje inicijative i suočavanje s izazovima može ih potaknuti da koriste različite taktike kako bi ostvarili svoje ciljeve, čak i ako te taktike uključuju određenu razinu manipulacije.

Druga kategorija koju čine osjet (engl. sensing - S) ili intuicija (engl. intuition – N), predstavljaju dva različita pristupa primanju i obradi informacija, te pokazuje način na koji ljudi razmišljaju, donose odluke i komuniciraju s okolinom. Dok osjetni tipovi osobnosti koriste svoja pet osjetila za prikupljanje konkretnih informacija iz stvarnog svijeta, intuitivni tipovi osobnosti prikupljaju informacije više kroz apstraktne koncepte, obrasce i mogućnosti, te su usmjereni na budućnost. Osjetni tipovi su skloni obraćati pažnju na konkretne činjenice i detalje te olanjaju se na stvarne, opipljive informacije iz okoline kako bi donijeli odluke. S druge strane, intuitivni tipovi su skloni su kreativnom razmišljanju i inovativnim idejama.<sup>61</sup> Osobe s naglašenom intuicijom možda mogu biti sklone u pronalasku novih načina za izvođenje prijevara ili pronalaska rupa u sustavu kako bi ostvarile svoje ciljeve, međutim osjetni tipovi su vrlo pažljivi i imaju sposobnost opažanja detalje koji drugima mogu promaknuti, što im omogućuje precizno i učinkovito manipuliranje situacijama u svoju korist.

Treća kategorija odnosi se na razmišljanje (engl. thinking - T) ili osjećaje (engl. feeling - F) i pokazuje u kojoj mjeri emocije ili racionalnost utječu na donošenje odluka. Ljudi koji imaju osobinu razmišljanja obično donose odluke na temelju objektivnih

---

<sup>60</sup> *Ibidem*, <https://www.16personalities.com/articles/energy-introverted-vs-extraverted> , (pristupljeno 14. lipanj 2024.).

<sup>61</sup> *ibidem*, <https://www.16personalities.com/articles/mind-intuitive-vs-observant> , (pristupljeno 14. lipanj 2024.).

informacija i logičkog razmišljanja. Oni su skloni analiziranju i racionalnom procjenjivanju različitih opcija prije donošenja odluka i traženja najučinkovitijeg ili najrealnijeg rješenja za problem koji imaju pred sobom. Ljudi koji donose odluke na temelju emocija obično pokazuju visoku razinu brige, suosjećanja i topline prema drugima. Ova vrsta osjetljivosti može ih često potaknuti na zaštitnički stav prema onima koje vole ili prema onima koji su im važni, međutim, ponekad ta briga može dovesti do pretjeranosti ili prekomjerne zaštite, što može imati svoje izazove u odnosima s drugima.<sup>62</sup> Ljudi s osobnošću razmišljanja mogu biti sklonije racionaliziranju svojih prijevornih radnji kako bi opravdale svoje ponašanje. Njihova sklonost objektivnom prosuđivanju može ih potaknuti da pronađu logička opravdanja za svoje postupke. Dok osobe s osjećajnom osobnosti mogu biti sklonije postupati prema svojim emocijama čak i ako to znači prekršiti moralne ili etičke norme. Zbog visoke razine empatije, ove osobe mogu osjetiti veliki emocionalni pritisak kada vide da su njihovi bližnji u nevolji ili nepravedno tretirani, stoga u takvoj situaciji mogu počinuti čak i prijevaru.

Posljednja kategorija koja uključuje prosuđivanje (engl. judging - J) ili percipiranje (engl. prospecting - P) odražava način na koji ljudi planiraju i na koji se odnose prema dostupnim mogućnostima. Osobe koje više pažnje posvećuju prosuđivanju su osobe koje planiraju i razmatraju svoje mogućnosti unaprijed. Ovi tipovi osobnosti preferiraju jasnoću i zatvorenost, a najradije će postupati u skladu sa svojim planom, umjesto da puštaju stvari da idu svojim tokom. Iako ponekad djeluju tvrdoglavo, oni imaju jaku radnu etiku i stavljaju svoje dužnosti i odgovornosti iznad svega ostalog. Za njih su pravila, zakoni i standardi ključ uspjeha. S druge strane, ljudi s osobinom percipiranja su fleksibilniji u suočavanju s neočekivanim izazovima jer znaju iskoristiti neočekivane prilike koje se pojave i brzo pronalaze rješenja za razne situacije. Ove osobe su sklonije neprestanom razmišljanju i generiranju novih ideja, te percipiraju život kao pun mogućnosti zbog čega su često spremni istraživati nove puteve ili alternative. Skloni su reagiranju na trenutačne potrebe, bez razmatranja svih aspekata situacije, što može dovesti i do impulzivnog donošenja odluka.<sup>63</sup> Naime, ljudi s osobinom percipiranja su fleksibilni i prilagodljivi, radi čega mogu biti skloniji istraživanju i eksperimentiranju, što ponekad može dovesti do impulzivnih odluka koje uključuju prijevarno ponašanje. S

---

<sup>62</sup> *ibidem*, <https://www.16personalities.com/articles/nature-thinking-vs-feeling> , (pristupljeno 18. lipanj 2024.).

<sup>63</sup> *ibidem*, <https://www.16personalities.com/articles/tactics-judging-vs-prospecting>, (pristupljeno 18. lipanj 2024.).

druge strane, osobe s osobnošću prosuđivanja mogu biti manje skloni preuzimanju rizika.

Tipovi osobnosti pokazuju cjelokupno ponašanje, emocije i način razmišljanja osoba, ali važnu ulogu također ima temperament koji se odnosi na genetski urođenu sklonost prema određenom načinu reagiranja na podražaje iz okoline. Temperament se očituje kroz emocionalno doživljavanje i izražavanje, brzinu promjene emocionalnog stanja te promjenu raspoloženja. Iako socijalni i okolinski čimbenici nemaju veliki utjecaj na oblikovanje temperamenta, mogu utjecati na način izražavanja. Najstarija podjela temperamenta potječe od grčkog liječnika Hipokrata iz 4. st. pr. Krista, no rimski liječnik Galen je tu podjelu dodatno razradio te uz određene modifikacije održala se do današnjih dana. Prema Hipokratu formulirana su četiri temperamenta: sangvinik, kolerik, melankolik i flegmatik.<sup>64</sup> Svaki temperament ima specifične karakteristike i obrasce ponašanja, te svoje prednosti i nedostatke, ali temperament ne može biti isprika za pogrešno ponašanje. Primjerice, ljudi mogu upotrijebiti svoj temperament kako bi zavarali ili manipulirali drugima, a zatim reći da je to dio onoga što su. Temperament jest nasljedan i ne može se promijeniti, ali osoba može svladati negativnu stranu temperamenta kroz vlastiti odabir izgradnje boljeg karaktera. Iako temperament može utjecati na prijevorno ponašanje, svaka osoba ima mogućnost izbora.

## **6.5. Utjecaj društvenih normi i okoline**

Kako bi stekli bolje razumijevanje načina na koji prevaranti razmišljaju mogu se upotrijebiti bihevioralne znanosti. Bihevioralna znanost, kao jedna od novijih znanstvenih disciplina, bavi se proučavanjem ponašanja ljudi, a samim time i onih koji su uključeni u prijevare. Proučavanje prijevara kroz bihevioralne znanosti uključuje analizu individualnih karakteristika prevaranata poput motiva, načina razmišljanja, emocija, kognitivnih procesa, ali također se uzimaju u obzir i vanjski utjecaji poput socio-ekonomskih faktora, društvenih normi, okoline i situacijskih pritisaka koji mogu potaknuti ili omogućiti prijevaru. Razumijevanje ovih složenih interakcija može pomoći u razvoju učinkovitijih strategija za prevenciju i otkrivanje prijevara, kreiranju politika i

---

<sup>64</sup> Kardum, G. - *Psihologija odgoja i obrazovanja*, 2021., Poglavlje 5., dostupno na: <https://bookdown.org/gkardum1/poo/temperament.html> , pristupljeno (24. kolovoza 2024.)



okruženja koja potiču etično ponašanje, otkrivanju obrazaca ponašanja i predviđanja ponašanja u budućnosti, čime se doprinosi razvoju strategije za smanjenje prijevара i prevarantskog ponašanja.

Svako ljudsko ponašanje je pod velikim utjecajem okoline. Ako nepoštenje prevladava u određenom okruženju, vjerojatno je da će se ljudi u tom okruženju također ponašati nepošteno. Stoga, svjedočenje tuđim shemama brzog bogaćenja može imati snažan utjecaj na promatrače, potičući ih da i sami poželev slijediti sličan put. Teorija diferencijalne asocijacije Edwina Sutherlanda tvrdi da je kriminalno ponašanje neizostavno povezano s osobnom povezanošću s kriminalnim okruženjem, odnosno kriminalno ponašanje se uči kroz interakciju s drugim ljudima.<sup>65</sup>

Utjecaj okoline na ponašanje se također vidi kroz loše vodstvo koje dopušta okruženje u kojemu se mogu počinuti prijevare. Stoga, za sprječavanje prijevара je važno razumijevanje novih uvida koji omogućuju menadžerima rizika, internim revizorima i stručnjacima za usklađenost da prepoznaju što izbjegavati i što podržavati u organizacijama.<sup>66</sup> Loše vodstvo se odnosi na vođe koji zanemaruju ili krše etičke standarde, potiču konkurenciju između zaposlenika na destruktivan način, te stvaraju okruženje straha i nesigurnosti, čime šalju poruku da je takvo ponašanje prihvatljivo. To može potaknuti zaposlenike da slijede njihov primjer i sudjeluju u prijevарnim radnjama. Isto tako, zaposlenici koji rade u takvom okruženju mogu osjećati pritisak da sudjeluju u neetičkim radnjama kako bi ostvarili određene nagrade ili zadovoljili nerealna očekivanja koje postavljaju organizacije.

Društveni utjecaji poput normi, vrijednosti i ponašanja imaju snažnu moć u oblikovanju pojedinačnih odluka o prijevарu. Kao što studenti imaju veću sklonost varanju na ispitima, ako vjeruju da to čine i njihovi kolege, također i zaposlenici u organizacijama imaju veću vjerojatnost da se upuste u takve aktivnosti, ako i drugi to čine. Ovakav način ponašanja je utjecaj tzv. grupnog razmišljanja koji se javlja kada članovi grupe odbacuju suprotna mišljenja i donose odluke koje se temelje na želji za očuvanjem kohezije i zajedništva, umjesto na objektivnoj analizi činjenica, što može rezultirati

---

<sup>65</sup> S. Ramamoorti, *et al.*, *op. cit.*, str. 48.

<sup>66</sup> *ibidem*, str. 56.

odlukama koje su više usmjerene na stvaranje osjećaja ugone među članovima grupe nego na postizanje optimalnih rezultata.<sup>67</sup> Dakle, grupno razmišljanje teži konsenzusu i harmoniji unutar grupe do te mjere da zapostavljaju kritičko razmišljanje, individualna mišljenja i stvarne činjenice, što može imati ozbiljne posljedice. U takvom poslovnom okruženju neetičke prakse mogu postati normalizirane jer članovi grupe osjećaju pritisak da se prilagode zajedničkim ciljevima i normama, čak i kada su ti ciljevi u suprotnosti s pravilima ili etičkim standardima.

Zbog različitih faktora kao što su mediji, društveni utjecaji ili osobna iskustva, naše razumijevanje svijeta često može biti oblikovano pogrešnim percepcijama koje mogu dovesti do neinformiranih odluka i nepravednih stavova prema drugima. Širenje neistina može imati duboke posljedice na društveno ponašanje. Lažne informacije mogu stvoriti nepovjerenje, paniku ili mržnju. Stoga je kritičko razmišljanje i provjera činjenica ključna za održavanje informiranog i pravednog društva.

## 6.6. Psihološki čimbenici

Forenzički istražitelji već dugo koriste trokut prijevare kao osnovni okvir za razumijevanje čina prijevare. Kao što je ranije opisano, tri su elementa potrebna da bi netko počinio prijevaru, a to su prilika, pritisak i racionalizacija, međutim kako bi se napredovalo u rješavanju problema prijevare potrebno je bolje razumjeti um prevaranta. Prijevarne sheme ograničene su samo kreativnošću ljudskog uma, stoga da bi uhvatili prevaranta treba razmišljati kao prevarant.

Naš um je složen i moćan alat koji kontrolira naše ponašanje, emocije i donošenje odluka. Većina naših svjesnih misli i djelovanja proizlazi iz svjesnog uma, ali postoji i veliki dio koji se odvija na nesvjesnoj razini. Prema teoriji Sigmunda Freuda često su ljudsko ponašanje i motivacija rezultat interakcije između svjesnih i nesvjesnih procesa u našem umu. Freud je skrenuo pozornost na činjenicu da je svjesni dio nas samih poput vrha sante leda, a nesvjesni dio je ono što se nalazi ispod.<sup>68</sup> Teorija sante leda pokriva važan aspekt prijevare, jer iako mislimo da poznajemo prijevaru, u stvarnosti

---

<sup>67</sup> *ibidem*, str. 225.

<sup>68</sup> *ibidem*, str. 1.

znamo samo dio nje. Analogija o santi leda sugerira da je ono što je nama poznato, vidljivo samo na površini i da to čini samo mali dio cjelokupne slike, dok većina ostaje skrivena ispod površine koja obuhvaća nesvjesni dio, a uzrokuje najviše štete.<sup>69</sup>

Analogija o santi leda ukazuje da prvi dojam ili vanjski aspekti osobe pružaju samo ograničen uvid u to tko je zaista ta osoba, odnosno da aspekti koje možemo vidjeti ili primijetiti izvana predstavljaju samo mali dio cjelokupne osobnosti te osobe, dok je veći dio osobnosti, misli, emocija i motiva skriven dublje, izvan našeg direktnog uvida. Počinitelji prijevara često nisu svjesni zašto su se upustili u određena ponašanja, a teorija sante leda upozorava na to da ispod površine mogu postojati dublji problemi koje treba istražiti kako bi se otkrile i spriječile prijevare.

Emocije imaju ključnu ulogu u oblikovanju ljudskog ponašanja i motivacije. One utječu na životne ciljeve, osobnost i način na koji se ophodimo s drugima. Emocije poput ponosa, pohlepe i uzbuđenja, zajedno s pogrešnim percepcijama i neistinama, mogu značajno utjecati na ponašanje.<sup>70</sup> Ponos može imati dvostruki učinak, npr. pozitivan ponos može poticati ljude da postignu velike ciljeve i ponosno predstavljaju svoje uspjehe. Međutim pretjerani ponos može dovesti do arogancije i otuđivanja od drugih. Pohlepa se često javlja kao motivator za postizanje materijalnog bogatstva i moći, ali može dovesti do neetičnog ponašanja, nepravde i zamagliti moralne standarde. Isto tako, uzbuđenje može biti snažan motivator za preuzimanje novih izazova i rizika. Međutim, može dovesti do impulzivnih odluka i nepromišljenog ponašanja. Stoga, emocije imaju snažan utjecaj na donošenje odluka. Ljudi često donose odluke na temelju emocija, čak i kada su dostupne racionalne informacije. Postoje pozitivne i negativne emocije. Pozitivne emocije, poput sreće, imaju veći utjecaj na donošenje rizičnih odluka, jer sreća dovodi do optimističnog pogleda na ishode nekih budućih događaja, zbog čega pojedinci podcjenjuju rizik i precjenjuju pozitivnost ishoda. S druge strane, negativne emocije poput straha, tuge ili anksioznosti stvaraju percepciju da će određeni događaj rezultirati negativnim ishodom, a to dovodi do precenjivanja rizika i negativnih posljedica, ali i opreznijeg donošenja odluka. Osobe najčešće donose odluke s ciljem maksimiziranja koristi, no ako donošenje određene odluke može naštetiti dobrobiti osobe, odnosno može biti rizično, tada će radije izbjeći taj rizik.

---

<sup>69</sup>*ibidem*, str. 27.

<sup>70</sup>*ibidem*, str. 31.

Afekt predstavlja stanje svijesti koje obuhvaća niz emocionalnih iskustava, uključujući raspoloženje, emocije i osjećaje. To je bitna komponenta koja može značajno utjecati na misli, ponašanje i interakcije pojedinca s drugima. Afekt odnosno urođena emocija je neophodan za snalaženje u svijetu. Omogućuje nam da budemo motivirani za djelovanje, a služi nam u komuniciranju s drugima. Silvan Tomkins, psiholog koji je najpoznatiji po svojoj teoriji afekta i teoriji scenarija, kroz suradnju s drugim stručnjacima ukazao je na važnost afekta za motivaciju. Bez afekta, dakle, nema prijevare. Ovo zapažanje je relevantno za svakoga tko proučava fenomen prijevare ili se bavi borbom protiv prijevare ili upravljanjem rizicima. Emocije koje se smatraju urođenima su radost, tuga, ljutnja, strah, gađenje i iznenađenje. S ovim modelom emocije više nisu beskonačne i subjektivne, već konačne, objektivne i sasvim specifične i predvidljive. Budući da su ti afekti zajednički svim ljudskim bićima, njihovo univerzalno postojanje pomaže istražitelju prijevare da zaobiđe pitanja spola, dobi, kulture i drugih čimbenika.<sup>71</sup> Svaka od navedenih biološki urođenih emocija ili afekata ima svoju jedinstvenu funkciju, svaki nas motivira da djelujemo na određeni način i imaju značajan utjecaj na motivaciju za počinjenje prijevare.<sup>72</sup>

U trenucima racionalizacije odnosno kada prevarant dođe u situaciju gdje mora opravdati svoje postupke koji su u suprotnosti s dotadašnjim moralnim načelima ili pravilima, ključnu ulogu imaju emocije kao što su strah, sram, krivnja, ili čak osjećaj pravednosti. Osjećaj srama ili krivnje može biti toliko intenzivan da osoba počinje tražiti razloge zbog kojih je njezin postupak zapravo opravdan ili neizbježan, čime mijenja svoje stavove o poštivanju pravila.<sup>73</sup> Prevaranti tada pokazuju nedostatak empatije ili suosjećanja kada postanu svjesni šteta učinjenih žrtvama, odnosno pokazuju (ne)senzibiliziranost na patnju drugih, što je često rezultat dugotrajnog izlaganja neetičnom ponašanju, gdje prevaranti postaju sve manje osjetljivi na posljedice svojih djela.

Osjećaj srama je vrlo učinkovit, izravan i svjestan instrument za jačanje normi na radnom mjestu. Koristi ga svaka funkcija u organizaciji i općenito je to afektivni

---

<sup>71</sup> *ibidem*, str.73.

<sup>72</sup> *ibidem*, str.82.

<sup>73</sup> *ibidem*, str.72.

instrument onih koji nastoje upravljati učinkom i rizikom. Većina organizacija razumije ulogu srama na nekoj razini i koristi ga u politikama i postupcima koji se odnose na naknade i druge beneficije. Potreba za izbjegavanjem srama može kod osoba potaknuti želju za ostvarivanje boljih poslovnih rezultata, povećanje prodaje i poboljšanje svog položaja na tržištu, čak pod cijenu prijevare. Također i kod upravljanja rizicima osjećaj srama ima svoju funkciju jer zaposleni izbjegavaju kršiti pravila organizacije zbog srama od posljedica.<sup>74</sup>

Upotreba emocija za utjecanje na odluke drugih osoba vidi se i u marketingu. Iako ova upotreba emocija ne predstavlja kriminalnu radnju, marketinški stručnjaci koriste emocije kako bi nas oduševili proizvodom ili uslugom. S druge strane, utjecaj na emocije mogu prevaranti zloupotrijebiti, primjerice korištenjem straha kako bi izazvali emocionalnu reakciju koja može smanjiti sposobnost žrtve da racionalno razmišlja i donosi informirane odluke. Ovo je osobito naglašeno u digitalnom okruženju gdje se pojavljuju prijevare putem e-pošte i phishing napadi kod kojih je žrtvama rečeno da će davanjem svojih osobnih podataka nestati strah.<sup>75</sup> Dakle, kada osoba osjeća strah, racionalno razmišljanje može biti smanjeno, što olakšava prevarantima da manipuliraju njihovim odlukama. Na primjer, žrtvama se može reći da će njihovi osobni podaci biti ukradeni ili da će biti financijski oštećeni, stvarajući hitnost da žrtve odmah poduzmu korake poput otkrivanja osobnih podataka ili prenošenja novca.

Prisutnost druge osobe naglašava snagu emocija i može značajno utjecati na našu percepciju i doživljaj emocija. Kada smo u prisutnosti drugih ljudi, naš mozak može pojačati naše vlastite emocionalne reakcije ili nam omogućiti da iskusimo tuđe emocije na dublji način. Stoga, kada vidimo da netko doživljava radost ili tugu, naš mozak može automatski simpatizirati s njihovim stanjem. Ovo se ponekad naziva "emocionalna zaraza" ili "emocionalna kontagija". Na primjer, kada dvije osobe u istoj prostoriji vode neki razgovor, njihovi će tonovi utjecati jedno na drugo. Ako se svađaju, emocionalni ton može eskalirati i pojačati intenzitet, no ako uživaju u temi to može dovesti do zabavnog i ugodnog razgovora ili ako jedna osoba izražava interes, tada će i druga osoba. To je poznato kao zaraza. Prevaranti aktivno potiču ovo emocionalno stanje. Zajednički emocionalni ton lako se može vidjeti u kinima, gdje ljudi koji zajedno gledaju

---

<sup>74</sup> *ibidem*, str.120.

<sup>75</sup> *ibidem*, str.179.

film odražavaju ukupni učinak ili raspoloženje predstave. Poznato je da djeca u jaslicama također dijele afekte, jer ako jedna beba u jaslicama počne plakati, ostale će također. Tako i kod prijevare, prevaranti mogu koristiti emocionalne manipulacije kako bi izazvali određene emocije kod potencijalnih žrtava.<sup>76</sup>

Međusobna povezanost emocija i kognicije je izuzetno složena jer one zajedno oblikuju postupke i sposobnost donošenja odluka kod počinitelja prijevare. Emocije mogu utjecati na kognitivne procese na način da mijenjaju pažnju, pamćenje ili odlučivanje. S druge strane, naše kognitivne sposobnosti mogu regulirati i oblikovati način na koji doživljavamo i interpretiramo svoje emocije. Počinitelji prijevare koriste svoje kognitivne sposobnosti za detaljno stvaranje planova za počinjenje prijevare, procjenu rizika i mogućih ishoda.

Bivša zaposlenica Enrona, Lynn Brewer je izjavila da bi većina zaposlenika Enrona priznala da je tvrtka vrlo neetična, no kad bi te iste zaposlenike pitali jesu li i sami izrazito neetične osobe, oni bi to zanijekali. Ova izjava o zaposlenicima Enrona ukazuje na koncept kognitivne disonance.<sup>77</sup> Kognitivna disonanca je nedostatak podudarnosti osobe između vlastite percepcije o poštenosti i obmanjujuće prirode njihovog djelovanja ili ponašanja. To je dovelo do uključivanja racionalizacije kao jednog od elemenata u konceptualni okvir Trokuta prijevare. Počinitelji prijevare moraju biti u stanju opravdati svoje postupke sebi i drugima. Sukladno trokutu prijevare, osobni poticaji i percipirani pritisak pokreću ljudsko ponašanje, a potreba da se pogrešno postupanje racionalizira je psihološki ukorijenjeno u pojmu kognitivne disonance. Sukladno tome, kada pokušavamo razumjeti temeljne uzroke prijevare, potrebno je tražiti psihološke odgovore i objašnjenja, a ne samo logična.<sup>78</sup>

Teorija kognitivne disonance koju je 1957. godine predložio socijalni psiholog Leon Festinger sa Sveučilišta Stanford govori da "naši stavovi, vjerovanja i ponašanja mogu biti u skladu, ali i razlikovati se, pa u tom slučaju nastojimo taj nesklad tzv. kognitivnu disonancu razriješiti." Drugim riječima, dolazi do promjene stava.<sup>79</sup>

---

<sup>76</sup> *Ibidem*, str.74.

<sup>77</sup> *ibidem*, str.175.

<sup>78</sup> *Ibidem*, str.221.

<sup>79</sup> Hrvatska enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/festinger-leon>, (pristupljeno 20. lipanj 2024.).

Mehanizmi koji olakšavaju suočavanje s kognitivnom disonancom i pomažu u održavanju dosljednosti u uvjerenjima i stavovima nazivaju se kognitivne pristranosti. Kognitivna pristranost pokazuje kako osobe pogrešno procjenjuju, obrađuju i interpretiraju podatke, što je često razlog donošenja loših i pogrešnih odluka. Kognitivne pristranosti vrlo duboko ukorijenjene jer formiraju način na koji osobe razmišljaju i percipiraju svijet, stoga ih je vrlo teško izbjeći. Te pristranosti funkcioniraju automatski i nesvjesno, što znači da ih je teško primijetiti čak i kad je osoba svjesna njihovog postojanja. Kako bi osobe mogle prepoznati i pokušati minimizirati njihov utjecaj na odluke i prosudbe, trebaju prije svega biti svjesni svojih potencijalnih pristranosti.<sup>80</sup>

Ljudi skloni kognitivnoj pristranosti često vide samo ono što žele vidjeti i prosuđuju na način koji ih čini boljima nego što stvarno jesu, dok istovremeno one činjenice koje su u suprotnosti s osobnim stavom odbacuju kao pogrešne. Dakle, ove osobe imaju tendenciju primjećivati, obraćati pažnju i pamtiti one informacije koje potvrđuju već postojeća uvjerenja, stavove ili očekivanja, dok ignoriraju ili minimaliziraju informacije koje ih osporavaju.<sup>81</sup>

## 6.7. Neverbalni indikatori

Komunikacija je osnovni način na koji ljudi mogu međusobno razmjenjivati informacije. Iako je verbalna komunikacija najbitnija, ljudi razmjenjuju informacije i neverbalnim putem. Neverbalna komunikacija povezana je s manjom mogućnošću njene kontrole i stoga se može reći da je iskrenija i snažnija za razliku od verbalne komunikacije. Pravilno razumijevanje i korištenje neverbalne komunikacije može biti od velike važnosti, posebno kada je riječ o identifikaciji i analizi ponašanja počinitelja prijevara, jer neverbalni znakovi često mogu otkriti istinu ili ukazati na laž, čak i kada verbalna komunikacija može biti obmanjujuća. Neverbalni znakovi kao što su izraz lica, kontakt očima, pogled, geste i glasovno ponašanje mogu ukazivati na različite emocije, namjere i stanja uma osobe.

---

<sup>80</sup> Glas Koncila, <https://www.glas-koncila.hr/sto-je-kognitivna-pristranost-za-vazne-odluke-ipak-valja-uzeti-dovoljno-vremena/> (pristupljeno 21. lipanj 2024.).

<sup>81</sup> S. Ramamoorti, *et al.*, *op. cit.*, str. 166.

Američki psiholog Paul Ekman dao je važan doprinos našem razumijevanju emocija i izraza lica. Njegovo istraživanje otkrilo je da su emocije poput straha, ljutnje, tuge, radosti i iznenađenja univerzalno prepoznate i izražene, unatoč kulturološkim razlikama i jezičnim barijerama. Ekman je razvio Sustav kodiranja aktivnosti lica (engl. Facial Action Coding System - FACS) za klasifikaciju svakog ljudskog izraza lica i pridonio je proučavanju društvenih aspekata laganja.<sup>82</sup>

Najvažnija funkcija prepoznavanja laži putem neverbalne komunikacije su emocije, jer laganje često rezultira drugačijim emocionalnim reakcijama u usporedbi sa situacijama kada ljudi govore istinu. Izraz lica tzv. mikroekspresija može biti izvor znakova koji razotkriva emocije koje osobe pokušavaju neuspješno prikriti. Mikroekspresija se pojavljuje kod svih ljudi, najčešće bez njihovog znanja odnosno nesvjesno. Ne postoji način da se spriječi njihova pojava, a kad se pojave mogu trajati do pola sekunde ili manje.<sup>83</sup>

Laganje se može lakše prepoznati kod bliskih osoba čije su nam geste donekle poznate, ali kod nepoznatih osoba najprije treba promatrati njihove geste i izraze lica kada su potpuno opušteni, kako bi to usporedili sa situacijom u kojoj osoba laže, budući da se tada može vidjeti ako je toj osobi nelagoda i da li pokazuje neuobičajene ekspresije lica.<sup>84</sup>

Većina ljudi je uvjeren da se lažljivac može razotkriti ako se nasmije tijekom govora. Međutim, istina je ipak drugačija jer su istraživanja pokazala da se osobe koje lažu manje smiju nego osobe koje govore istinu, a razlog tome može biti da ljudi glume ozbiljnost kako bi drugi povjerovali u izgovorenu laž. Osim toga, lažan smiješak se također lako prepoznaje jer nesimetričan, odnosno kutovi usana su okrenuti prema dolje umjesto prema gore.<sup>85</sup>

Osobe koje imaju veću motivaciju da svoje laži predstave kao istinu imaju i veću šansu uspješnog kontroliranja izraza lica. Međutim dio tijela koji je najteže i gotovo nemoguće kontrolirati su oči. Stoga je nastalo uvjerenje da osoba koja laže izbjegava kontakt

---

<sup>82</sup> *Ibidem*, str.75.

<sup>83</sup> Paul Ekman Group, <https://www.paulekman.com/resources/micro-expressions/>, (pristupljeno 16. lipanj 2024.).

<sup>84</sup> J. Borg, *Govor tijela*, Zagreb, Veble Commerce, 2009., str. 162.

<sup>85</sup> *ibidem*, str. 165.



očima, a kad govori istinu gleda u oči, a to je jedan od najvećih pokazatelja lažljivaca. Iako je to točno, postoje mnoge osobe koje mogu s lakoćom lagati gledanjem osobe u oči, a razlog toga je isti kao i kod osmijeha. Ponekad će osobe čak i pretjerano gledati u oči jer je poznato da ako lažu da neće izbjegavati pogled.<sup>86</sup>

Izbjegavanje pogleda može biti povezano sa sramom ili povećanim kognitivnim opterećenjem jer laganje zahtijeva napor kod osobe koja mora smisliti priču, održavati je dosljednom i istovremeno pratiti reakcije sugovornika. No, budući da mnogi ljudi vjeruju da lažljivci izbjegavaju kontakt očima, svjesni lažljivci mogu se truditi održavati kontakt očima kako bi izgledali iskrenije i kako bi procijenili je li laž uspješna. Izbjegavanje pogleda ne može biti pouzdan pokazatelj laganja jer to nije stvarni indikator nego percipirani, stoga ne možemo se sa sigurnošću isključivo osloniti na kontakt očima kao jedinog indikatora koji ukazuje na laganje, nego je potrebno razmotriti i druge neverbalne indikatore koji se mogu pojaviti.

U otkrivanju laganja javlja se još jedan pokazatelj povezan s pogledom, a to je usmjerenost očiju na koji utječu dvije strane mozga odgovorne za različite funkcije. Dok lijeva strana mozga ima utjecaj na logičko razmišljanje te racionalne, analitičke i lingvističke aktivnosti, desna strana povezana je s maštom, kreativnošću i intuicijom. Lijeva strana mozga je aktivnija ukoliko se osoba mora podsjetiti da bi odgovorila na postavljeno pitanje, međutim kad osoba laže nema prisjećanja, nego se javlja potreba za maštom kako bi se moglo kreirati i izmisliti rješenje, a to uključuje aktivnost desne strane mozga. Svaka strana mozga upravlja suprotnom stranom tijela, tj. lijeva strana mozga upravlja desnom stranom tijela, a desna strana lijevom, stoga, ako osoba kad odgovara na pitanje gleda udesno, moguće je da govori istinu, no ako gleda ulijevo, moguće je da smišlja neistinu koja potječe iz maštovite desne strane.<sup>87</sup>

Mogući znak laganja pokazuje i gesta trljanja oči. Ova gesta označava neku vrstu nesvjesnog pokušaja blokiranja prijevare ili osobe kojoj je upućena neistina. Gesta je povezana s percepcijom osobe, što je veća percepcija laži, veća je i povezanost aktivnosti trljanja oči.<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> *ibidem*, str. 166.

<sup>87</sup> *ibidem*, str. 168.

<sup>88</sup> *ibidem*, str. 169.

U situaciji koja uključuje laž ili kada osobu nešto iznenadi ili uznemiri pojavljuje se ponašanje koje ima duboke korijene u našoj podsvijesti i evolucijskoj psihologiji, a to je da osoba instinktivno podiže ruku i pokriva usta. Ova gesta može biti nesvjesni pokušaj skrivanja istine ili nečega što smatramo da nismo smjeli izreći. Mozak prepoznaje lažnu poruku i instinktivno upućuje ruku da je pokrije, što može rezultirati zabrinutim izrazom lica, ukazujući na unutrašnji nemir ili sumnju. Primjerice, gesta u kojoj ruka podupire bradu, a kažiprst dodiruje usta, podsjeća na gestu 'pssst' iz djetinjstva, kada nam je bilo rečeno da budemo tihi. Podsvijest šalje signal ruci kojom upozorava osobu da prestane govoriti jer ono što osoba govori može stvoriti problem ili je nepoželjno.<sup>89</sup> Osim navedenog, kad osoba ima stisnute usne obično to ukazuje na pokušaj prikrivanja grizodušja zbog laganja, ljutnje ili nekakvog pritajenog oduševljenja, dok ukočena gornja usna kod osobe ukazuje na potiskivanje određenih najčešće negativnih emocija i na zatajivanje. Gesta grizenja usnice je također česta aktivnost prilikom laganja, a prisutna je i u drugim situacijama, npr. kada netko kaže "ugrizi se za usnu" u smislu da izbjegavanja kazivanja nečega radi mira. Gesta grizenja usnice je česta aktivnost koja se pojavljuje prilikom laganja, ali je prisutna i u drugim situacijama. Na primjer, kada netko kaže "ugrizi se za usnu", to obično znači izbjegavanje kazivanja nečega radi očuvanja mira ili suzdržavanja od neprimjerenih komentara. Ova gesta može biti znak unutarnje borbe ili napetosti te često sugerira da osoba zadržava određene informacije ili emocije.<sup>90</sup>

Nadalje, kod osoba koje su pod pritiskom ili u stresnoj situaciji vide se i druge geste, primjerice češkanje vrata ili povlačenje ovratnika što uzrokuje povišeni krvni tlak. Također, kada osoba izgovara laži može se pojaviti pojačani dotok krvi u tkivo nosa što uzrokuje oticanje. Iako nije vidljivo, dolazi do blagog povećanja nosa, a to donosi osjećaj svrbljenja ili bockanja zbog čega osoba dodiruje nos.<sup>91</sup>

Jedna od najčešćih gesti kod prikrivanja laži je svladavanje kretnji, osobito skrivanje ruku koje se dešava kada su ljudi nervozni. Istraživanja su pokazala da se kod osoba koje su počinile prijevaru kretnja ruku razlikuje od normalnog ponašanja, odnosno da je vidljiva odsutnost uobičajenih gesti ruku koje se inače pojavljuju kod govora u svrhu pojačavanja poruke. Kao potvrdu da govorimo istinu često kažemo "ruku na srce",

---

<sup>89</sup> *ibidem*, str. 170.

<sup>90</sup> *ibidem*, str. 173.

<sup>91</sup> *ibidem*, str. 175.

stoga podsvijest može utjecati na instinktivno traženje skrovišta za njih, npr. ispod stola, u džepovima ili sl.<sup>92</sup>

Kao svojevrsni detektori laži mogu poslužiti i dlanovi koji otkrivaju skrivene namjere i koliko je osoba iskrena i poštena. Kada su dlanovi otvoreni i vidljivi, to obično signalizira iskrenost i transparentnost. S druge strane, skrivanje dlanova ili zatvaranje šaka može ukazivati na nelagodu, neiskrenost ili skrivene namjere.<sup>93</sup> Naime, u prošlosti su prazni dlanovi bili dokaz da osoba nema oružja.<sup>94</sup>

S obzirom da su donji dijelovi tijela poput nogu i stopala najudaljeniji od mozga, to su i najmanje kontrolirani dijelovi tijela. Kada osoba pokušava počiniti prijevaru, promatranje položaja i pokreta nogu i stopala može pružiti korisne informacije. U stresnim situacijama gležnjevi mogu biti ovijeni jedan oko drugoga, na primjer u situacijama dok kandidati čekaju na razgovor za posao ili tijekom intervjua, no tada stol može prikriti tu gestu.<sup>95</sup>

Zajedno s ostalim tjelesnim znakovima, važan znak koji može otkriti većinu prijevara je govor ljudi. Kod govora nije bitan samo sadržaj riječi, nego i način na koji su one izgovorene. U trenutku kada osoba laže, razmišlja o iskrivljavanju činjenica odnosno oslanja se na pamćenje umjesto na istinu, stoga sporije izgovara riječi u odnosu na uobičajenu brzinu govorenja. Također mogu se primijetiti određene pauze, šutnje, pogreške ili oklijevanje u govoru te promjena teme.<sup>96</sup> Zbog emocionalnog stresa koji dolazi uz laganje kod govora se može uočiti i viši glas u usporedbi s uobičajenim. Dakle, ne postoji jedan univerzalni znak koji bi to otkrio prijevaru, no važno je uzeti u obzir sve čujne znakove i kombinirati ih s tjelesnim znakovima kako bi se utvrdila njihova usklađenost i postojanje potencijalne prijevare.<sup>97</sup>

---

<sup>92</sup> *ibidem*, str. 177.

<sup>93</sup> *ibidem*, str. 105.-106.

<sup>94</sup> *ibidem*, str. 105.

<sup>95</sup> *ibidem*, str. 179.

<sup>96</sup> *ibidem*, str. 184.

<sup>97</sup> *ibidem*, str. 185.

## 7.ZAKLJUČAK

Financijske prijevare se odnose na korištenje nezakonitih ili prijevornih metoda i drugih nedopuštenih aktivnosti s ciljem ostvarivanja financijske koristi koja inače ne bi bila dostupna bez pribjegavanja takvoj prijevori. Stoga, financijske prijevare se trebaju pravovremeno spriječiti kako bi se izbjegle negativne i teške posljedice koje mogu iz njih nastati jer one nepovoljno utječu na gospodarstvo i društvo. U prošlosti su zabilježene mnoge financijske prijevare na koje nitko nije posumnjao kao što su Ponzijeva prijevara, prijevara Barry Minkow-a, Enron, Helmsley Enterprises Inc., Polly Peck, Maxwell Communications, Tyco, WorldCom Inc, Parmalat SpA, America Online Inc., Lehman Brothers i mnoge druge koje su izazvale velike skandale. Propast ovih organizacija donijela je duboke i trajne negativne posljedice za ljude koji su radili u tim organizacijama, ali i za mnoge druge. Kada su ove prijevare otkrivene, mnogi zaposlenici i investitori izgubili su svoje mirovine i investicije što je dovelo do mnogih građanskih i kaznenih tužbi. Prijevare su također narušile ugled mnogih pojedinaca i organizacija. Prema tome, financijske prijevare koje nazivamo profesionalne prijevare donose najveću štetu organizacijama. Druge prijevare s kojima se organizacije i gospodarski subjekti susreću su kibernetičke prijevare, prijevare u nabavi, prijevare od strane potrošača, porezne prijevare, pranje novca, lažiranje bankrota, prijevare pri predstečaju/stečaju/likvidaciji, prijevare s potporama ili poticajima i slično. Prevencija i otkrivanje prijevara su izuzetno važne za ublažavanje rizika i smanjenje financijskih gubitaka. Sukladno tome, primjenjuju se različite mjere, politike, tehnike i metode za što efikasnije suočavanje s prijevarama i njihovu prevenciju, kako bi se prijevare otkrile prije nastanka velike štete. Iako je potpuno eliminiranje prijevara gotovo neostvarivo, postoje rani indikatori upozorenja koji ukazuju na nepravilnosti i prijevare, a za lakše i brže otkrivanje prijevara bitna je suradnja s internim revizorima, forenzičarima i vanjskim stručnjacima. U okviru borbe protiv prijevara države donose i primjenjuju različite pravne norme i regulative koje uključuju širok spektar zakona, propisa i politika usmjerenih na identificiranje, sprječavanje, otkrivanje i sankcioniranje nezakonitih aktivnosti odnosno prijevara. Kako bi postupci za otkrivanje prijevara bili učinkovitiji, treba razumijeti ponašanje pojedinaca koji stoje iza prijevare, odnosno treba uključiti i skriveni ljudski faktor. Postoji mnogo razloga zbog kojih neki ljudi odlučuju počiniti prijevaru, a najšire prihvaćeno objašnjenje je poznato kao trokut prijevare, međutim kako bi se napredovalo u rješavanju problema prijevare potrebno je bolje razumjeti um

prevaranta koji kontrolira ljudsko ponašanje, emocije i donošenje odluka, jer se veliki dio djelovanja odvija na nesvjesnoj razini. Kako bi stekli bolje razumijevanje načina na koji prevaranti razmišljaju mogu se upotrijebiti bihevioralne znanosti koje mogu ukazati na motive, način razmišljanja, emocije, kognitivne procese, ali također i utjecaje socio-ekonomskih faktora, društvenih normi, okoline i situacijskih pritisaka na osobe odnosno počinitelje prijevvara. Svako ljudsko ponašanje je pod velikim utjecajem okoline i društva koje utječu na odluke o prijeveru. Neverbalna komunikacija je također iznimno važna identifikaciju i analizu ponašanja počinitelja prijeveru, jer neverbalni znakovi često mogu otkriti istinu ili ukazati na laž, čak i kada verbalna komunikacija može biti obmanjujuća. Neverbalni znakovi kao što su izraz lica, kontakt očima, pogled, geste i glasovno ponašanje mogu ukazivati na različite emocije, namjere i stanja uma osobe. Pravilno korištenje neverbalne komunikacije doprinosi učinkovitom prepoznavanju i razumijevanju osoba s kojima se svakodnevno susrećemo kako u profesionalnom okruženju, tako i u osobnom životu. Na kraju ovog rada može se zaključiti da osim glavnih indikatora koji ukazuju na prijeveru, također postoje psihološki, bihevioralni i neverbalni indikatori koje ne bi trebalo ignorirati. Poznavanje uobičajenih karakteristika i ponašanja počinitelja prijeveru doprinosi boljem i bržem prepoznavanju potencijalnih prijevernih aktivnosti.

## POPIS LITERATURE

### KNJIGE

1. Belak, V. (2011.) *Poslovna forenzika i forenzično računovodstvo – Borba protiv prijevare*, Zagreb: Belak Excellens d.o.o.
2. Belak, V. (2017.) *Lažiranje financijskih izvještaja, prijevare i računovodstvena forenzika*, Zagreb: Belak Excellens d.o.o.
3. Borg, J. (2009.) *Govor tijela*, Zagreb: Veble Commerce
4. Ramamoorti, S. et al. (2013.) *The A.B.C.'s of Behavioral Forensics: Applying Psychology to Financial Fraud Prevention and Detection*
5. Rezaee, Z. i Riley, R. (2010.) *Prijevare u financijskim izvještajima - sprječavanje i otkrivanje*, Zagreb, MATE d.o.o.
6. Rezaee, Z. i Riley, R. (2014.) *Prijevare u financijskim izvještajima – sprječavanje i otkrivanje*, 2. izdanje, Zagreb, Mate d.o.o.

### ČLANCI I OSTALI RADOVI

1. BEŠVIR, B. (2010.) *Forenzična revizija, Računovodstvo revizija i financije*, (RRiF 8/10)
2. CHENGUEL, M.B., (2020.) *Financial Fraud and Managers, Causes and Effects*, Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/346444930 Financial Fraud and Managers Causes and Effects](https://www.researchgate.net/publication/346444930_Financial_Fraud_and_Managers_Causes_and_Effects)
3. CIMA - Fraud and Risk Working Group (2009.) *Fraud risk management: a guide to good practice*
4. JURIĆ, E., GRUBIŠIĆ A. I GALZINA F. (2019.) *Sprječavanje poslovnih prijevare primjenom indikatora ranog upozorenja*, Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/342248>
5. KAPETANOVIĆ, S. (2015.) *Prijevare u financijskim izvješćima* Dostupno na: <https://www.ijf.hr/upload/files/file/PV/2015/9/kapetanovic.pdf>
6. KOPICKO, M.S. (2018.) - *Why employees and managers engage in unethical practices*

7. MATAKOVIĆ I.C. (2020.) *Metode za otkrivanje rizika u forenzičnoj reviziji*  
Dostupno na:  
<https://cpi.gov.hr/UserDocsImages/konferencije/IDVPS/VII/zbornik/MUP%20zbornik%20radova%207%20-%205%20Cunjak.pdf>
8. MURPHY, P.R. I DANCIN, T. (2011.) *Psychological Pathways to Fraud: Understanding and Preventing Fraud in Organizations*  
Dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/225242455\\_Psychological\\_Pathways\\_to\\_Fraud\\_Understanding\\_and\\_Preventing\\_Fraud\\_in\\_Organizations](https://www.researchgate.net/publication/225242455_Psychological_Pathways_to_Fraud_Understanding_and_Preventing_Fraud_in_Organizations)
9. TUŠEK, B. I SEVER, S. (2007.) *Uloga interne revizije u povećanju poslovanja poduzeća u Republici Hrvatskoj* - empirijsko istraživanje, Dostupno na:  
<https://hrcak.srce.hr/file/41335.html>
10. ZENZEROVIĆ, R. (2015.) *Rani signali upozorenja na potencijalne prijevare*,  
Dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/290168722\\_Rani\\_signali\\_upozorenja\\_na\\_potencijalne\\_prijevare\\_red\\_flags](https://www.researchgate.net/publication/290168722_Rani_signali_upozorenja_na_potencijalne_prijevare_red_flags)

## INTERNET IZVORI

1. ACFE - Association of certified Fraud Examiners (2022). Occupational Fraud: A report to the nations. Dostupno na: <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2022/>
2. ACFE - Association of certified Fraud Examiners (2024). Occupational Fraud: A report to the nations. Dostupno na: <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2024/>
3. ACFE - Association of certified Fraud Examiners: Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide. Dostupno na: <https://us.aicpa.org/content/dam/aicpa/forthepublic/auditcommitteeeffectiveness/guidanceandresources/downloadabledocuments/managing-the-business-risk-of-fraud.pdf>
4. ACFE - Association of certified Fraud Examiners - Kako krademo? Istraživanje o prijevarama u poslovanju u Republici Hrvatskoj (2022)., Dostupno na: <https://acfecroatia.hr/wp-content/uploads/2022/05/Kako-krademo-Istrazivanje-o-prijevarama-u-poslovanju-v2.7.pdf>

5. ACFE - Association of certified Fraud Examiners: Brisbane Chapter 71, Collusion and Bribery Schemes, Dostupno na: <https://brisbaneacfe.org/library/occupational-fraud/collusion-and-bribery-schemes/>
6. COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS – COSO, Dostupno na: <https://www.coso.org/about-us>
7. DRŽAVNO ODVJETNIŠTVO RH - DORH, Dostupno na: <https://dorh.hr/hr/odrzavnom-odvjetnistvu>
8. EUROPSKA KOMISIJA - Smjernice za nacionalne strategije suzbijanja prijevare, Dostupno na: <https://sfc.ec.europa.eu/sites/default/files/HR-TRA-General%20Guidelines%20on%20National%20Anti-Fraud%20Strategies.pdf>
9. EUROPSKI URED ZA BORBU PROTIV PRIJEVARA – OLAF, Dostupno na: [https://anti-fraud.ec.europa.eu/about-us/what-we-do\\_hr](https://anti-fraud.ec.europa.eu/about-us/what-we-do_hr)
10. FINANCIAL CRIME ACADEMY - <https://financialcrimeacademy.org/what-is-a-fraud-indicator-fca005/>
11. GLAS KONCILA, Dostupno na: <https://www.glas-koncila.hr/sto-je-kognitivna-pristranost-za-vazne-odluke-ipak-valja-uzeti-dovoljno-vremena/>
12. HRVATSKA ENCIKLOPEDIJA, Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/festinger-leon>
13. KAZENI ZAKON RH (NN 125/2011.), Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_11\\_125\\_2498.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_11_125_2498.html)
14. KPMG - Global profiles of the fraudsters; White-collar crime-present and future, Dostupno na: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2017/01/global-profiles-of-the-fraudster-v2.pdf>
15. MEĐUNARODNI REVIZIJSKI STANDARDI - MRevS 240, Dostupno na: [https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc\\_library/MRevS\\_NN\\_49\\_10\\_145433.pdf](https://www.revizorska-komora.hr/storage/upload/doc_library/MRevS_NN_49_10_145433.pdf)
16. MINISTARSTVO FINANCIJA, Carinska uprava, Dostupno na: <https://mfin.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-2507/ustrojstvo-84/carinska-uprava-146/146>
17. MINISTARSTVO FINANCIJA, Porezna uprava, Dostupno na: [https://www.porezna-uprava.hr/HR\\_o\\_nama/Stranice/zadatak.aspx](https://www.porezna-uprava.hr/HR_o_nama/Stranice/zadatak.aspx)



18. MINISTARSTVO PRAVOSUĐA, UPRAVE I DIGITALNE TRANSFORMACIJE,  
Dostupno na: <https://mpudt.gov.hr/istaknute-teme-11/borba-protiv-korupcije/sprjecavanje-i-suzbijanje-korupcije/pojavni-oblici-korupcije/21514>
19. MINISTARSTVO UNUTARNJIH POSLOVA RH, Dostupno na:  
<https://mup.gov.hr/istaknute-teme/nacionalni-programi-i-projekti/nacionalni-programi-237/borba-protiv-korupcije/322>
20. NERIS Analytics Limited - 16 PERSONALITIES, Dostupno na:  
<https://www.16personalities.com>
21. ODLUKA O OSNIVANJU AFCOS MREŽE (NN 151/2013-3187), Dostupno na:  
[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_12\\_151\\_3187.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_12_151_3187.html)
22. PAUL EKMAN GROUP, Dostupno na:  
<https://www.paulekman.com/resources/micro-expressions/>
23. PwC - Globalno istraživanje gospodarskog kriminala i prijevara - Izvucimo prijevare na svjetlo dana, Izvešće za Hrvatsku za 2018., Dostupno na:  
[https://www.pwc.hr/hr/forenzicke-usluge/Gecs\\_2018\\_HR\\_20\\_02\\_2019.pdf](https://www.pwc.hr/hr/forenzicke-usluge/Gecs_2018_HR_20_02_2019.pdf)
24. Sarbanes-Oxley Compliance Professionals Association (SOXCPA), Dostupno na:  
<https://sarbanes-oxley-act.com>
25. SUTHERLAND, E. H., - WHITE-COLLAR CRIMINALITY, Dostupno na:  
[https://www.asanet.org/wp-content/uploads/1939\\_presidential\\_address\\_edwin\\_sutherland.pdf](https://www.asanet.org/wp-content/uploads/1939_presidential_address_edwin_sutherland.pdf)
26. U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE - FBI, Dostupno na:  
[https://ucr.fbi.gov/nibrs/nibrs\\_wcc.pdf](https://ucr.fbi.gov/nibrs/nibrs_wcc.pdf)
27. URED ZA SUZBIJANJE KORUPCIJE I ORGANIZIRANOG KRIMINALITETA,  
Dostupno na: <https://uskok.hr/>
28. ZAKON O DRŽAVNOM ODVJETNIŠTVU (NN 67/2018-1358) Dostupno na:  
[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018\\_07\\_67\\_1358.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018_07_67_1358.html)
29. ZAKON O FINANCIJSKOM INSPEKTORATU RH (NN 85/08, 55/11, 25/12),  
Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/262/>
30. ZAKON O SPRJEČAVANJU PRANJA NOVCA I FINANCIRANJA TERORIZMA (NN 108/17, 39/19, 151/22), Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/117/Zakon-o-sprjecavanju-pranja-novca-i-financiranju-terorizma>

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1.Vrste prijevara koje su najčešće prijavljene u Hrvatskoj

Grafikon 2.Kontrole za sprečavanje prijevare koje je organizacija imala u vrijeme prijevare

Grafikon 3.Metode otkrivanja prijevara

Grafikon 4.Formalni mehanizmi prijavljivanja prijevara od strane zviždača

Grafikon 5.Vrste počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 6.Sudionici počinjenja prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 7.Spol počinitelja u Republici Hrvatskoj

Grafikon 8.Dobna struktura počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 9.Staž počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 10.Pozicija unutarnjeg počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 11.Vanjski počinitelji prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 12.Obrazovanje počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj

Grafikon 13.Znakovi upozorenja u ponašanju kod počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj i na globalnoj razini

Grafikon 14.Kriminalna pozadina počinitelja prijevara u Republici Hrvatskoj

## SAŽETAK

Profil počinitelja prijevara sličan je poštenim pojedincima. Često su to osobe u koje nitko ne bi posumnjao jer imaju dobru reputaciju i povjerenje svojih kolega. Stoga, nije dovoljno oslanjanje samo na formalne indikatore, nego je važno uzeti u obzir i skrivene psihološke i bihevioralne aspekte kako bi se prijevare pravovremeno prepoznale. Trokut prijevare, koji se sastoji od pritiska, prilike i racionalizacije, pruža temeljni okvir za razumijevanje zašto bi se pojedinci mogli upustiti u prijevarno ponašanje, no potrebno je dublje razumjeti um prevaranta, uključujući nesvjesne procese koji utječu na ljudsko ponašanje i donošenje odluka. Bihevioralne znanosti nude bogato razumijevanje različitih čimbenika koji utječu na podložnost pojedinaca prijevari kroz uvid u motive, emocionalne i kognitivne procese, kao i utjecaj socio-ekonomskih faktora, društvenih normi i pritisaka okoline na osobe sklone prijevari. Isto tako, neverbalni znakovi mogu otkriti skrivene namjere ili emocije koje verbalna komunikacija može prikriti. Pravilno tumačenje tih znakova pomaže u prepoznavanju potencijalnih prijevarnih aktivnosti i razumijevanju osoba s kojima svakodnevno surađujemo.

Ključne riječi: prijevare, prevencija prijevare, počinitelji prijevara, čimbenici prevaranta

## **SUMMARY**

The profile of fraudsters is similar to honest individuals. They are often people whom no one would suspect because they have a good reputation and the trust of their colleagues. Therefore, it is not enough to rely only on formal indicators, but it is also important to understand hidden psychological and behavioral aspects for timely detection and prevention. The fraud triangle, consisting of pressure, opportunity, and rationalization, provides a foundational framework for understanding why individuals might engage in fraudulent behavior. However, to fully grasp why and how fraud occurs, it's essential to delve deeper into the psychological and unconscious processes that influence behavior. Behavioral sciences offer a rich understanding of the various factors that influence individuals' susceptibility to fraud. By examining motivational, emotional, and cognitive processes, as well as the impact of socioeconomic factors, social norms, and environmental pressures, we can gain a more nuanced perspective on why and how fraud occurs. Likewise, nonverbal cues can reveal hidden intentions or emotions that verbal communication can mask. The correct interpretation of these signs helps to recognize potential fraudulent activities and to understand the people we work with on a daily basis.

Keywords: fraud, fraud prevention, fraud perpetrators, fraudster factors