

丰凡技术研究所
系列书

广东省出版集团
广东经济出版社

李丰凡 著

经营作弊

与

预防管理

JINGYING
ZUOBI
YU
YUFANG
GUANLI

责任编辑:高文彪 责任技编:陆俊帆

经营作弊



预防管理

**JINGYING
ZUOBI
YU
YUFANG
GUANLI**

ISBN 7-80728-040-9

F·1248 定价: 20.00 元

ISBN 7-80728-040-9



9 787807 280408 >

5169582

丰凡技术研究所系列书

经营作弊与预防管理

李丰凡 著

廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

经营作弊与预防管理/李丰凡著. —广州: 广东经济出版社, 2005.6

(丰凡技术研究所系列书)

ISBN 7-80728-040-9

I. 经… II. 李… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 059806 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	10.5
字数	269 000 字
版次	2005 年 6 月第 1 版
印次	2005 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-040-9 / F·1248
定价	20.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

[020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

说 明

《财务作弊与预防管理》是作者所著的“丰凡技术研究所系列书”的第一本。该书出版后广受读者欢迎，为了迎合读者的需求，我们又陆续推出了本系列的第二本《经营作弊与预防管理》和第三本《外贸作弊与预防管理》。今后，还会推出第四、第五本……

《经营作弊与预防管理》凝结了作者大量的心血，书中许多观点很新颖，特别是其中的图与表设计独特，非常方便读者理解书中的内容。

应读者的要求，我们还将本系列扩大化，主要围绕预防管理进行论述，《安全生产与预防管理》就是其中最新出版的一本，欢迎读者阅读。

编 者

2005 年 6 月

目 录

1. 管理风格与作弊的关系	(1)
1.1 作弊的种类	(1)
1.2 作弊的动因——反常理论	(5)
1.3 管理风格与作弊的关系	(10)
1.4 结论	(14)
2. 作弊与伪装	(16)
2.1 作弊如何进行伪装	(16)
2.2 伪装	(18)
2.3 松懈的控制账户的确认	(19)
2.4 虚假财务信用	(23)
2.5 误导的类型	(25)
2.6 实体的误导	(26)
2.7 个人的误导	(32)
2.8 商务的误导	(32)
2.9 作弊工具	(35)
2.10 结论	(40)
3. 作弊与转换	(41)
3.1 作弊	(41)
3.2 转换	(42)
3.3 支票和支付指令的转换	(42)
3.4 电子支付的转换	(47)
3.5 作弊货物的转换	(49)

3.6	洗钱	(52)
3.7	转换和作弊的其他特征	(53)
4.	作弊为什么变成灾难	(55)
4.1	作弊可能发生的部门	(55)
4.2	为作弊找借口	(57)
4.3	作弊的方法	(57)
4.4	作弊者的记载方法	(57)
4.5	作弊的作用	(60)
4.6	什么样的人在作弊	(60)
4.7	利益冲突的作弊	(61)
4.8	灾难性作弊	(61)
4.9	作弊为什么变成灾难	(63)
4.10	高层经理作弊	(64)
4.11	高级经理作弊特征	(72)
5.	购买作弊	(73)
5.1	购买类型	(73)
5.2	困扰迹象	(75)
5.3	购买阶段存在作弊风险	(76)
5.4	高索价类型	(87)
5.5	支出转移	(89)
6.	营销作弊	(93)
6.1	运用广告进行的作弊	(93)
6.2	由专业的销售人员进行的作弊	(97)
6.3	由货车售货员进行的作弊	(97)
6.4	账目的作弊	(99)
6.5	定价作弊	(100)

6.6	作弊者搜集情报	(103)
6.7	资本来源的作弊	(104)
6.8	交易和投资的欺骗行为	(104)
6.9	结算和记账中的作弊行为	(107)
6.10	资金运用过程的作弊行为	(108)
6.11	有组织的犯罪活动中的作弊行为	(110)
7.	计算机作弊	(111)
7.1	计算机作弊的定义	(112)
7.2	计算机作弊的类型	(112)
7.3	计算机系统的进入方式	(112)
7.4	计算机作弊方法——伪造	(121)
7.5	辅助的计算机作弊	(127)
7.6	结论	(130)
8.	预防作弊的关键点——审计	(131)
8.1	查明作弊的可能性	(131)
8.2	审计工具	(132)
8.3	信息来源	(133)
8.4	搜集信息	(134)
8.5	何时进行关键点审计	(135)
9.	购买与支付项目的审计	(136)
9.1	购买的审计	(136)
9.2	审计购买阶段的疑问点	(136)
9.3	调查超支情况	(142)
9.4	调查财政授权政策	(144)
9.5	贿赂与贪污	(146)
9.6	卖方预审档案	(149)

9.7	项目调查	(150)
9.8	货物购进	(153)
9.9	发票的调查	(154)
9.10	存货记录	(155)
9.11	调查机器设备	(155)
9.12	调查货物的运输	(156)
9.13	供应商索价过高	(157)
9.14	查证分类账	(158)
9.15	调查受到限制的退款	(159)
9.16	调查代理商信用卡	(160)
9.17	支付的款项	(160)
9.18	银行纸带与数据传输	(161)
10.	营销与应收账款的审计	(163)
10.1	受贿测试	(163)
10.2	营销与客户发展	(164)
10.3	潜在客户与销售转化	(165)
10.4	定价	(167)
10.5	折扣	(168)
10.6	不正常收入	(169)
10.7	销售会计	(170)
10.8	信用控制	(172)
10.9	销售存货	(173)
10.10	发货	(173)
10.11	销售信贷	(175)
10.12	普通会计和计算	(176)
10.13	存货	(177)
10.14	工资单	(178)
10.15	全面审计	(179)

11. 获取作弊的证据	(181)
11.1 最初的怀疑	(181)
11.2 管理人员的义务	(181)
11.3 作弊调查背后隐藏的好处	(182)
11.4 目标、策略	(182)
11.5 不变的诉讼政策	(183)
11.6 公共和私人诉讼	(184)
11.7 刑事的证据标准	(185)
11.8 民事行动	(185)
11.9 解雇	(186)
11.10 作弊者所付的赔偿	(186)
11.11 第三方赔偿	(187)
11.12 保险赔偿	(187)
11.13 作弊案中的证据	(188)
11.14 调查要求的另一些证据	(192)
11.15 调查方法	(193)
 12. 作弊的调查阶段	 (198)
12.1 处理最初的怀疑	(199)
12.2 计划	(201)
12.3 设定目标	(204)
12.4 准备出击	(205)
12.5 第一步	(212)
12.6 接连行为	(212)
12.7 目录准备	(214)
12.8 准备调查报告	(217)
12.9 获得保险赔偿	(218)

13. 作弊者的谎言	(222)
13.1 作弊谎言的分类	(222)
13.2 记忆与想象	(223)
13.3 审问与谎言泄露	(224)
13.4 说谎的迹象	(224)
13.5 审问失败的原因	(230)
13.6 怎样进行审问	(230)
13.7 与证人谈话	(241)
13.8 审问的技巧	(244)
14. 作弊的预防管理	(262)
14.1 预防管理所依据的法规	(262)
14.2 民法	(264)
14.3 风险控制	(266)
14.4 预防管理的特定定义	(268)
14.5 预防管理的模式	(270)
14.6 如何进行预防管理	(271)
14.7 预防管理的责任	(274)
14.8 预防管理的其他细节	(281)
15. 作弊预防与人事管理	(284)
15.1 人事管理的政策和程序	(284)
15.2 录取通知书	(289)
15.3 临时工作人员的招聘	(289)
15.4 工作岗位分配	(290)
15.5 雇用合同	(291)
15.6 人事管理部门签署的协议	(291)
15.7 公私利益冲突	(291)
15.8 礼品和招待工作	(292)

15.9	年度申报制度	(293)
15.10	安全培训	(294)
16.	企业范围的安全控制	(296)
16.1	人身安全	(296)
16.2	硬件安全标准	(297)
16.3	情报工作	(298)
16.4	风险评估	(298)
16.5	合同安全控制	(300)
16.6	财会程序	(302)
16.7	监视的管理	(303)
16.8	保密工作	(305)
16.9	事故报告制度	(306)
16.10	信息工程的安全措施	(310)
17.	企业的安全政策	(312)
17.1	审计、安全和守法委员会	(312)
17.2	安全的定义	(312)
17.3	企业的安全政策	(315)
18	情报保密	(319)
18.1	如何运用情报安全准则	(319)
18.2	情报相关人员的责任	(320)
18.3	情报保护准则	(321)
18.4	资料保密	(322)

1. 管理风格与作弊的关系

在现实中，不得不感叹作弊者如何将有限的机会发挥到淋漓尽致，同时也深感被作弊的公司是多么的愚蠢。事实上，尽管“作弊工作”是集作弊者智慧之大成，而作弊的确能够被清晰、明确地分类，并且有可预期的特征。那为什么还会“层出不穷”地“老瓶装新酒”呢？

1.1 作弊的种类

1.1.1 作弊的种类。

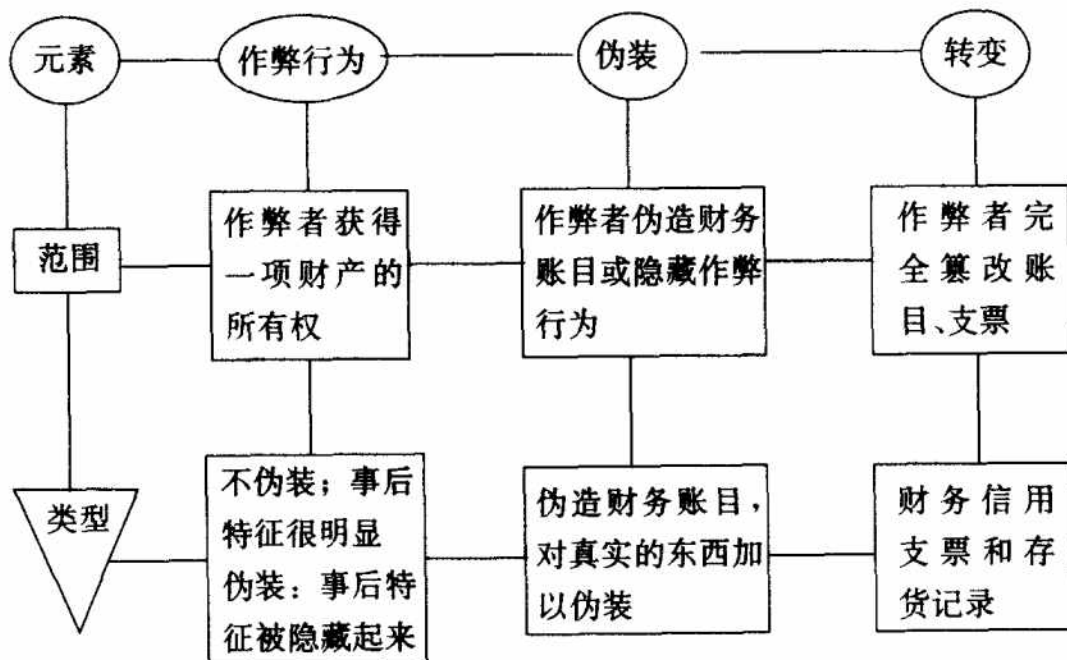


图 1-1 作弊的种类

1.1.2 基本的作弊类型。

一次性的作弊通常以出人意料的方式得以成功，如：开出虚

假电汇、信用作弊和银行作弊。在这种情形下，作弊者很难被确认，或在第一时间被逃掉。而一次性作弊的作弊者通常又不能最终完全占有他们的非法所得，并且终有现出狐狸尾巴的一天，但不可否认的是，他们通常会给企业带来致命的打击。

多次性重复的作弊，伪装是不可能少的，现在的情况是，这种作弊分为两类：一是通过伪造，篡改财务账目来实现“纸上作弊”，二是通过物证、商务、个人品性的实体性中伤、造谣来实现“纸下作弊”。企业因重复性作弊，损失了大量的金钱。

1.1.2.1 内部作弊。

企业中的作弊者，有很多机会接触某些要获得的财务账目和资金。如，一位体力劳动者有很多正常的机会去接触产品存货，控制设备的基础文件，比如：发票、交货单位或者存货记录单，而位居基层管理层面的员工虽然缺乏接触产品的机会，但有更多的机会去接触、掌握账目，而高级的管理者，他拥有更多的优先权去接触相关记录、文件和计算机网络中心。位居于组织的不同层次的作弊者拥有不同的机会和可能性去实现作弊。

1.1.2.2 外部作弊。

与企业的供应商、消费者或代理商签订合同，就为作弊者接触企业的部分财产和其他资讯提供了一个合理的途径，其接触的程度视两者间的往来关系疏密程度而定。虽然这些外部人员与内部雇员相比，缺乏很多天然的机会，但至少是“有机可乘”的。尤其是当外部作弊者与企业内部员工串通一气的时候，于是，很多作弊都是有“里应外合”的，如图1-2：

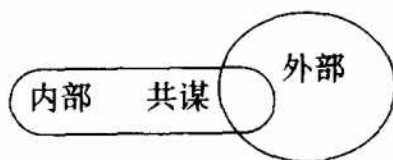


图1-2 内部、外部作弊

1.1.3 作弊的动机。

人们为什么要进行作弊，这里有很多原因。经过多年研究证明，如果仅仅是对作弊者进行事前和事后的调查，并以此作为得出结论的依据，那无疑是百分之百的错误。

1.1.3.1 管理者和雇员作弊。

人们之所以进行作弊，其最根本的原因在于：贪婪和自认为不会被发现。作弊者从来不会顾忌这些行为本身会给他们的企业、同事和管理者带来怎样的负面影响。事实上，很多作弊，尤其是公共部门，其出现的原因在于以个人为中心的政治捐助体制。如，韩国前总统卢泰愚，从国内许多大企业中接受“政治献金”高达数亿美元，而作为回报卢泰愚承诺在连任成功后，为他们提供大额的政府采购订单。三星集团总裁的律师认为这笔“政治献金”实质是“虚假的税金基金”，正是用来避免三星企业在国内遭受不平等待遇的一种手段。而大宇企业总裁则直截了当地说，其公司所捐献的 300 万美元，是韩国继承下来的固有模式的一部分，这是一个公开的秘密。

事实上，这种捐献不仅使当事者——政治家变得腐败，他的下级和相关的企业、社团也就会纷纷仿效。高层的腐败会波及每一个人，而这大笔的费用还是“羊毛出在羊身上”——大家来负担。

1.1.3.2 低于生存水平线下的工资。

社会的另一端是作为贪婪的一个例外，有很多雇员的工资报酬低于社会所公认的最低生存水准线。低于生存线水平的工资使雇员“穷则思变”，变得越来越不诚实。而且有很多违法行为成为他们补贴家用不可或缺的来源。

1.1.3.3 基于企业利益的作弊。

一些作弊是出于雇员的利益，而由雇员一手导演的。这些作弊的受害者自然是供应商、顾客、政府部门或其他相关团体。从

短期看，这些作弊无疑会增加雇员主人的利益，而不诚实一旦由此走上了“台面”，那管理者就无法控制其后的进展。进行作弊的员工希望借此来获得他们想要的利润，如：提升、加薪和红包，而很少有纯粹的利他主义者。

1.1.3.4 首犯和机会主义作弊。

美国犯罪学家索尼兰德认为：对白领阶层的犯罪，我们不可能从已有的数据材料中得出一个完整的解释，白领犯罪与其他犯罪虽然相同或有类似的过程，但它们的起源却是迥异的。我们可以用“差异互动”来解析白领阶层犯罪的动因，所谓“差异互动”就是在过程中对同一行为一定会有对立意见，这两种意见在行为得以展开时一定会进行激烈的较量。所以一名员工采取一种行为，一定是在组织中，支持这种行为的数量大于反对这种行为的数量。依据索尼兰德的观点，我们可以推论出：如果一个企业对作弊持一种容忍和无所谓的态度，那作弊的行为一定会越来越多，如果高层管理者行为不检，疏于控制，那肯定会上行下效，犯罪是极具传染性的。相反，这也是索尼兰德观点的最有价值之处，如果一个组织创建诚实的良好风气，那就会减少损失，因为这样可以保证正面力量的数量超过负面力量的数量。

美国犯罪心理学家科瑞斯认为：被信任的员工变成真正的罪犯，这一定是他们自认为遇到了一个无法转嫁、无法承受得起的金融问题，于是他们发现唯一“可行”的“理性”之路就是利用自己被信任的位置来进行“悄无声息”的违规操作，实现危机的化解。很多窃贼在盗窃多家公司时，他们很少去对同事、零售商施以同样的行为，而当这家公司发展壮大时，罪犯的内疚之情更是烟消云散。

索尼兰德同时也认为一些违法的欺诈行为往往会被人们所容忍。如：逃税、骗保、非法拷贝计算机程序，使用盗版软件等。

1.2 作弊的动因——反常理论

艾米利·德克黑姆提出反常理论。该理论适用于解释专业技能人员和管理专家进行作弊的动因。德克黑姆认为当人们的欲望和实现的机会达到平衡时，才会产生满意感和稳定感，不然，如果两者存在差距时，就有可能滋生犯罪的土壤，事实上，如果无法通过正当的机会实现自己的欲望，那只能泯灭欲望，或通过非正当的机会去实现，而前者显然是少而又少的。

依据这种理论，企业中一定会有一部分人因为不满而通过犯罪来作弊（欺骗）雇主。而另一部分人则会因为不满去寻找别的公司或工作岗位去满足自己的想法和欲望。当员工认为自己长处的发挥受到人为的障碍时，相关的危险就急剧地增加，如表1-1。

上述表明了员工的埋怨和诉苦也许是不正当的，而这些抱怨的确可能成为作弊的真正原因。

1.2.1 报复。

报复会成为犯罪和作弊的主要原因。

据媒体新闻披露，某公司雇员，因偷盗价值5万元的技术资料，而被判刑5年。这个雇员偷盗的原因仅仅是出于一种报复和抗议。

犯罪的手段与动因会有不同，而报复作为作弊的一种动因是无可争辩的。

1.2.2 蓝领和一线员工阶层的作弊。

一线员工和蓝领工人作弊者常常不自觉地因为某些原因促使其不诚实理性化，并且往往以其应得利益被雇主占有，而化为“作弊有理”。当然如果雇主发现上述雇员有作弊行为，企业也会毫不犹豫地将这些雇员逐出企业。