

מצב הביקורת הפנימית בחברות ציבוריות בישראל בשנת 2011

מוגש באדיבות פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ Grant Thornton Israel



הסקר שנערך, הינו היחיד מסוגו בארץ. בסקר נבדקו חברות ציבוריות גדולות (מחזור מעל 100 מיליון ש"ח) שאינן חברות ביטוח או בנקים (גופים אלו כפופים להנחיות מיוחדות מטעם המפקח על הבנקים והמפקח על שוק ההון) או חברות דואליות. **המדגם שנלקח הינו כ-70% מתוך אוכלוסיות חברות אלו.**

הנתונים שנבדקו ונאספו בחודשים מאי-יוני 2011, הינם:

- היקף תקציב הביקורת הפנימית
- היקפי תקציב חריגים
- קביעת תוכנית עבודתו של המבקר הפנימי
- הגורם הממונה על המבקר הפנימי
- אופן ההתקשרות עם המבקר הפנימי

האם בתקופת משבר כלכלי יקצצו הנהלות בתקציבי ביקורת פנימית, על מנת להקריב את הטווח הארוך על חשבון שיפור הרווח הנקי? האם יש מפתח מקובל להיקף תקציבי ביקורת פנימית? עם הגידול באחריות ועדות ביקורת לאור תיקון 16, האם יש להחיל שינוי בניהול משאב הביקורת הפנימית?

שאלות אלו ואחרות מעסיקות מנהלים רבים במשק. התשובות לשאלות אלו מצויות בדוחי החברות במסגרת דוחות הדירקטוריון השנתיים.

בשנת 2005 החלה פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ Grant Thornton Israel במסורת סקרי עומק הבודקים את מצב הביקורת הפנימית בישראל. ניתוח התוצאות שנצברו על פני שנות ביצוע הסקר מאפשר להיווכח במגמות שחלו בתחום זה מאז. הסקר שלפניכם כולל נדבך נוסף - דוחי החברות לשנת 2010 (כפי שפרסמו החברות במהלך 2011). סקרי המשך יבוצעו גם בשנים הבאות.

תוכן עניינים

03	היקף תקציב הביקורת הפנימית
04	תקציבי ביקורת כפונקציה של גודל
06	היקפי תקציבים חריגים
07	הקטנת תקציבים
08	איך קובעים את תוכנית העבודה למבקר הפנימי?
09	מי הממונה על המבקר הפנימי?
10	מבקר שכיר או עצמאי?
11	מי מקבל את דוחות המבקר
12	כמה זמן אחרי הגשתו נדון הדוח?
13	האם בדק המבקר עסקאות מהותיות?
14	האם נבדקו תאגידי מוחזקים בחו"ל?
15	חברות בעלות מאפיינים המעידים על ביקורת פנימית חלשה
16	מסקנות

היקף תקציב הביקורת הפנימית

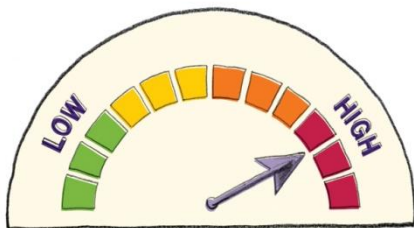
חוק הביקורת הפנימית שחוקק בשנת 1992, לא הגדיר את היקף שעות הביקורת הנדרש מחברה ציבורית ואת נושאי הביקורת הוא הגדיר באופן כללי בלבד.

בשנת 2006 נערך תיקון בתקנות ניירות ערך, והרשות החלה לדרוש דווח על היקף העסקת המבקר הפנימי בחברה ציבורית. בשנת 2007 קבע הממונה על שוק ההון, מינימום שעות הנדרשות לביקורת בחברות בשוק ההון (ביטוח, גמל, פנסיה). רשות ניירות ערך לא הלכה עדיין בעקבות הממונה על שוק ההון ולא קבעה תקציבי מינימום לביקורת הפנימית בחברות ציבוריות.

רשות החברות הממשלתיות שוקלת בימים אלו קביעת תקציבי ביקורת מינימאליים לחברות שבפיקוחה.

מהשוואת היקף שעות הביקורת בשנים 2006 עד 2010, **נמצא גידול של 34% בהיקפי תקציבי הביקורת בחברות ציבוריות גדולות. גידול בהיקף כזה הינו מובהק ומשמעותי מאוד.** שיעור הגידול בתקציב הממוצע לחברה משנת 2009 ועד 2010 היה כ-10%.

להערכתנו, הדבר מצביע על הגידול במודעות לתחום הבקרה בישראל בשנים האחרונות (תהליך ששיאו בחקיקת ה-ISOX שהוחל על חברות ציבוריות לפני שנה, ובתיקון 16 לחוק החברות משנה זו).



שיעור הגידול בתקציב הממוצע לחברה
בשנת 2010 היה 10%.

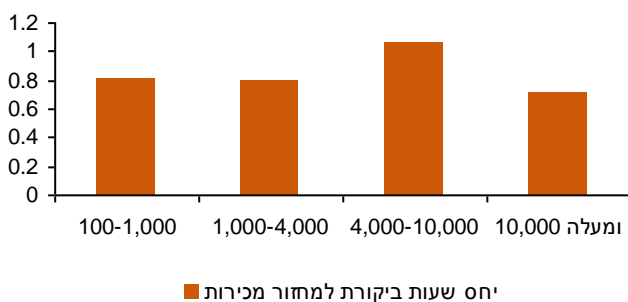
תקציבי ביקורת כפונקציה של גודל החברה

ביקשנו לבדוק האם קיים שוני בתקציב הביקורת היחסי בין חברה גדולה וקטנה? להלן גרף המבטא את היחס בין מספר שעות ביקורת למחזור מכירות במיליוני ש"ח לחברות בגדלים שונים. **למעט חריג אחד, אין הבדל של ממש בין חברה גדולה וקטנה, והמפתח המוביל הינו כ-3/4 שעת ביקורת לכל מיליון ש"ח מכירות.**

היקף שעות הביקורת הממוצע, בחברות בעלות מחזור של מעל 100 מיליון ש"ח, עומד כיום על כ-2,600 שעות עבודה לחברה לשנה. יחד עם זאת, התייחסות לכל החברות בעלות מחזור של מעל 100 מיליון ש"ח כאל מקשה אחת, עלולה להביא למסקנה שאינה נכונה.

להלן טבלה המציגה את התפלגות שעות הביקורת בממוצע לחברה בקבוצות מחזור מכירות שונות:

שעות ביקורת ביחס למחזור מכירות ממוצע במיליוני ש"ח



טווחי מחזור מכירות במיליוני ש"ח	ממוצע שעות ביקורת לשנה
100-1,000	510
1,000-4,000	2,059
4,000-10,000	6,274
10,000 ומעלה	27,725

מהטבלה עולה כי היקף התקציב הממוצע לחברות שמחזורן 100 מיליון שקל עד מיליארד, המהוות את רוב החברות הנסחרות בתל אביב עומד על כרבע משרת מבקר (510 שעות).

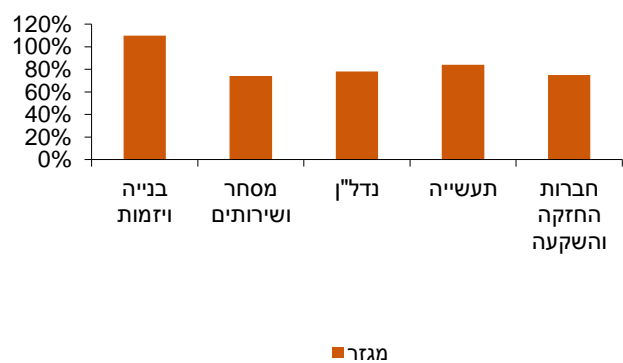
מכירות בחברות ציבוריות. דהיינו, בחברות ביטוח תקציבי הביקורת גדולים פי 7 בערך מאשר בחברות ציבוריות, בעלות מחזור דומה. פער זה מחדד את השאלה, **האם לא קיים בתחום החברות הציבוריות כשל שוק, בו חברות מגדלים שונים וממגזרים שונים "מתיישרות" על פי סטנדרט תקציבי מקובל, אשר יתכן ואינו מספק?**

ביקשנו לבדוק האם קיים שוני בתקציב הביקורת היחסי בין מגזרים שונים. מניתוח הנתונים עולה כי המגזר המוביל ביחס שבין מספר שעות ביקורת למחזור מכירות במיליוני ש"ח הינו לכאורה מגזר הבנייה והיזמות.

לחריגה זו אחראית חברה אחת שתקציבי הביקורת שלה גבוהים משמעותית מהאחרות. בלעדיה, **השוני בין המגזרים קטן, והמפתח של כ-3/4 שעת ביקורת לכל מיליון ש"ח מכירות נשמר גם בהשוואה מגזרית.**

להלן גרף המבטא מגמה אחידה זו:

מספר שעות ביקורת לכל מיליון ש"ח מכירות



בחברות ביטוח תקציבי הביקורת גדולים פי 7 בערך מאשר בחברות ציבוריות, בעלות מחזור דומה.

נשאלת השאלה, **האם רבע משרת מבקר הינה מספקת לביצוע ביקורת פנימית מקצועית וראויה בחברה בה מחזור המכירות מתקרב למיליארד שקל?**

משרדנו עורך גם "סקר בנושא מצב הביקורת הפנימית בחברות הביטוח בישראל" על פי ממצאי סקר זה, היחס בין היקף שעות הביקורת, למיליון ש"ח הכנסות מפרמיה, עומד על 5-7 שעות בממוצע, זאת בהשוואה ל- 3/4 שעת ביקורת בלבד לכל מיליון ש"ח

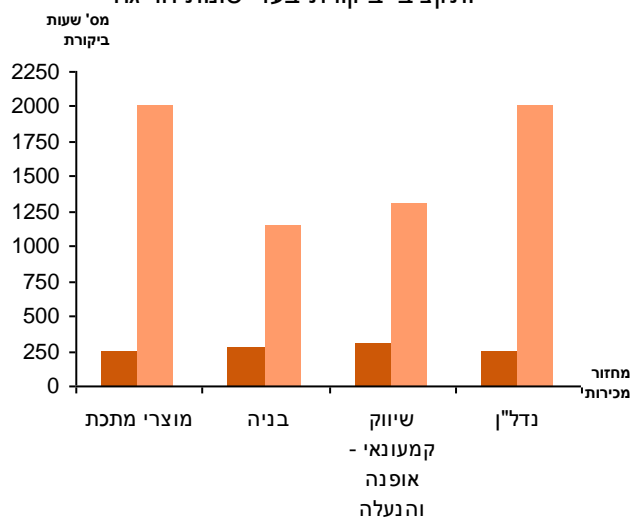
היקפי תקציבים חריגים

להלן המחשה גרפית לטבלה לעיל:

ערכנו בדיקה וביקשנו להשוות את היקפי שעות הביקורת בין צמדי חברות מאותו ענף בעלי היקף מכירות דומה בשנת 2010.

להלן מספר דוגמאות שעלו:

צמדי חברות בעלות מחזור מכירות דומה ותקציבי ביקורת בעלי שונות חריגה



חברה	ענף פעילות	מכירות במיליוני ש"ח	שעות ביקורת
חברה א'	מוצרי מתכת	269	60
חברה ב'	מוצרי מתכת	249	460
חברה א'	בניה	643	270
חברה ב'	בניה	627	1,150
חברה א'	שיווק קמעונאי - אופנה והנעלה	643	300
חברה ב'	שיווק קמעונאי - אופנה והנעלה	657	1,300
חברה א'	נדל"ן	695	250
חברה ב'	נדל"ן	509	2,000

מהגרף לעיל עולים פערים ניכרים מאוד בין חברות בהיקף דומה הפועלות באותו ענף כמו כן עולה כי בחלק מהמקרים תקציבי הביקורת בלתי סבירים ואינם מאפשרים ביצוע של ביקורת אפקטיבית.

מהטבלה לעיל עולים פערים ניכרים מאוד בתקציבי הביקורת בין חברות בהיקף דומה הפועלות באותו ענף.

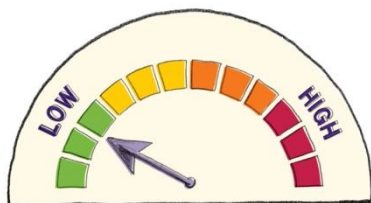
מכאן עולה כי הגילוי הנדרש מכל חברה ציבורית, באשר לביקורת הפנימית שלה, לא השיג את מטרתו, ולמרות הממוצע האחד יחסית, בחלק מהחברות תקציבי הביקורת הפנימית קטנים מאוד.

הקטנת תקציבים

כאמור, רוב החברות במדגמנו הגדילו את היקף שעות הביקורת הפנימית השנה, אולם נמצאו גם חברות אשר השקיעו פחות שעות ביקורת ביחס לשנה הקודמת. רשות ניירות ערך דורשת מחברות כאלו שיציגו את הסיבות להקטנת התקציב.

מבדיקתנו עולה כי 28% מהחברות הקטינו את תקציבי הביקורת הפנימית השנה בהשוואה לשנה הקודמת. מתוכן, רק 14% ציינו את הסיבה לכך.

מצאנו כי קיימת הרעה השנה בנתונים: גדל מספר החברות שהקטינו תקציבים וקטן שיעור החברות שדווחו מדוע עשו כן. נראה כי חברות המקטינות את תקציבי הביקורת הפנימית אינן גאות בכך, ולכן גם אינן נוטות לדווח מה הסיבה לצמצום, למרות שהחוק דורש זאת.



28% מהחברות הקטינו את תקציבי הביקורת הפנימית שלהן ורק 14% מהן ציינו את הסיבה לכך.

איך קובעים את תוכנית העבודה למבקר הפנימי?

נמצא כי כ- 77% מהחברות דיווחו כי נערך סקר סיכונים על מנת לקבוע את תוכנית הביקורת הרב שנתית. עם זאת נציין כי **חלק מהחברות שלא ערכו סקר סיכונים הינן חברות גדולות מאוד.**

יש לציין כי התקנים המקצועיים של מבקרים פנימיים דורשים ביצוע סקר סיכונים על מנת לקבוע תוכנית עבודה מושכלת לביקורת הפנימית. נמצא כי רק ל-47% מהחברות אשר ערכו סקר סיכונים קיימת תוכנית עבודה רב שנתית.

לכאורה ממצא זה מפליא, כיוון שסקר סיכונים הינו תשתית מצוינת להכנת תוכנית עבודה רב שנתית. יתכן והדבר נובע מחוסר רצון של חברות להתחייב לתוכנית ארוכת טווח, כאשר השינויים בחברה ובסביבת פעילותה מרובים.

רק בקרב 47% מהחברות אשר ערכו סקר סיכונים, קיימת תוכנית עבודה רב שנתית.



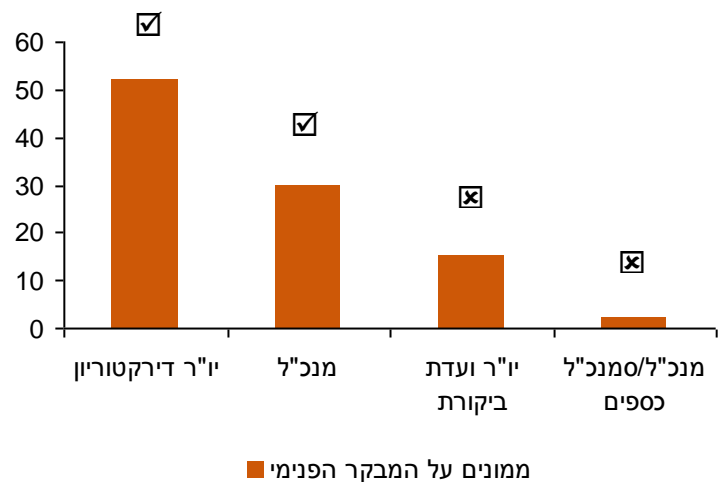
מי הממונה על המבקר הפנימי?

למרות שהחוק מאפשר מצב בו המבקר הפנימי יהיה כפוף למנכ"ל, לדעתנו מצב זה אינו רצוי, כיוון שהמבקר הפנימי כפוף בו לנשוא ביקורתו. אנו ממליצים כי חוק החברות יתוקן באופן שלא יאפשר הכפפת המבקר למנכ"ל.

בקרב כ- 17% מהחברות הממונה על המבקר הפנימי בחברה הינו יו"ר ועדת ביקורת, או סמנכ"ל כספים וזאת בניגוד לחוק הביקורת הפנימית.

שיעור זה אינו קטן על פני שנות הסקר. על פי החוק, **"הממונה על המבקר הפנימי בגוף ציבורי יהיה יושב ראש הדירקטוריון, או יושב ראש של גוף הממלא תפקיד מקביל לשל דירקטוריון, או המנהל הכללי, הכול כפי שיקבע הדירקטוריון"**.

להלן גרף המתאר את התפלגות הממונים על המבקר הפנימי בקרב החברות שנבדקו:



למרות שהחוק מאפשר מצב בו המבקר הפנימי יהיה כפוף למנכ"ל, לדעתנו מצב זה אינו רצוי, כיוון שהמבקר הפנימי כפוף בו לנשוא ביקורתו.

כאשר המבקר הפנימי כפוף לסמנכ"ל כספים, יקשה עליו לבצע את עבודתו ללא ניגוד עניינים. כיצד יבצע ביקורת במחלקת כספים, כאשר הממונה עליו הינו גם המבוקר?

מבקר שכיר או עצמאי?

היקף החברות המסתייעות במבקר עצמאי עומד על כ-82% מסך החברות במדגם וזאת ללא שינוי ניכר משנת 2009. יחד עם זאת, כאשר בודקים את היקפי השעות שמבצעים מבקרים עצמאיים, עולה כי הם אחראים רק ל-33% מסך השעות.

להערכתנו, מגמה זו עולה בד בבד עם הממצאים האחרים בסקר שערכנו, המצביעים על גידול משמעותי בסך היקפי שעות הביקורת. כאשר היקף השעות מגיע לסף קריטי מסוים, יש חברות שבוחרות להעסיק מבקר פנימי שכיר.

יש לציין כי היקף השעות האבסולוטי גדל, הן בקבוצת המבקרים השכירים והן בקבוצת המבקרים העצמאיים.



היקף השעות האבסולוטי גדל, הן בקבוצת המבקרים השכירים והן בקבוצת המבקרים העצמאיים.

מי מקבל את דוחות המבקר?

על פי החוק, דוחות המבקר יופצו לעיונם של מנכ"ל, יו"ר דירקטוריון וועדת הביקורת. רשות ניירות ערך דורשת כי החברות ידווחו מי ברשימת התפוצה של הדוחות. מצאנו כי 17% מהחברות לא דווחו כלל מי ברשימת התפוצה. ב- 32% נוספים מהחברות הועברו דוחות הביקורת רק לחלק מהגורמים. מדוע הדבר חשוב? מכיוון שדוח אשר אינו מועבר לידי ועדת הביקורת למשל, אינו מאפשר לדירקטורים של הוועדה לממש את אחריותם הנובעת על פי חוק. כאמור, **רק כמחצית מהחברות דווחו על תפוצת דוחות ראוייה.**



כמה זמן אחרי הגשתו נדון הדוח?

רשות ניירות ערך דרשה בתקנות מחברות כי ידווחו מתי הוגשו דוחות הביקורת ומתי נדונו. הסיבה לכך היא שעל מנת שאפקטיביות דוח ביקורת תשמר, יש לדון בו כאשר הממצאים עדיין אקטואליים.

מניתוח דווחי החברות אשר סיפקו את המידע עולה כי כ- 32% מהן דנו בדוח בתקופה של עד שלושה חודשיים מיום הפקתו. שינוי לרעה ביחס לאשתקד בה השיעור עמד על כ 41%. רוב החברות כלל לא דווחו על מועד הדיון בדוחות הביקורת, וישנו סיכוי טוב שהנושא כלל לא במעקב החברה.



”רוב החברות כלל לא דווחו על מועד הדיון בדוחות הביקורת, וישנו סיכוי טוב שהנושא כלל לא במעקב החברה.”

רו"ח יוסי גינזר, CIA
מנכ"ל

פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ

האם בדק המבקר עסקאות מהותיות?

רשות ניירות ערך דורשת בתקנותיה כי חברות ידווחו האם בדק המבקר הפנימי עסקאות מהותיות.

מטרת דרישה זו הינה לוודא כי המבקר התרכז בעיקר ולא בשולי. מבדיקתנו עולה כי **16%** מהחברות דווחו כי המבקר בדק עסקאות מהותיות (שיפור בהשוואה ל-11% בשנה הקודמת). בשאר **84%** מהחברות אין כלל התייחסות לשאלה האם נבדקו כל העסקאות המהותיות או שדווח כי המבקר לא בדק.

בקשנו לבדוק האם אכן לא התקיימו עסקאות מהותיות באותן חברות שדווחו כי המבקר לא בדק עסקאות כאלו. לצורך כך דגמנו דוחי חברות אלו. מצאנו כי 87% מהן דווחו במהלך השנה לבורסה על עסקאות מהותיות, אולם באף אחת מהן לא בדק המבקר הפנימי את העסקאות. דהיינו, 72% (87% מתוך 84%) מכלל החברות דווחו לבורסה על עסקאות מהותיות, אולם המבקר לא בדק עסקאות אלו.

להערכתנו, מהאמור לעיל עולה כי בחלק מהחברות טרם הופנמה הנחיית הרשות. יתכן ובחלק אחר מעדיפה החברה כי המבקר לא יבדוק את העסקאות הללו, שרבות מהן הינן עסקאות עם בעל עניין.

72% מכלל החברות דווחו לבורסה על עסקאות מהותיות, אולם המבקר לא בדק עסקאות אלו.

האם נבדקו תאגידי מוחזקים בחו"ל?

פעמים רבות, החברה הציבורית הינה חברת החזקות, אשר אין בה פעילות של ממש. הפעילות מתבצעת בחברות הבנות אשר חלקן פועלות בחו"ל.

במידה והמבקר מתרכז בבדיקת חברת ההחזקות בלבד, מתוך טענה כי רק בחברת ההחזקות קיימת חובת ביקורת פנימית, דרישת החוק הוחטאה. במקרה כזה אנו נראה תקציב ביקורת זעיר בחברת ההחזקות, ואילו בחברות הבנות בחו"ל, בהן מתרחשת כל הפעילות, לא מתבצעת ביקורת כלל.

על פי ניסיונו החשיפה לכשלים במערך הבקרה גוברת כאשר מדובר בחברות בחו"ל. יש לכך סיבות רבות אשר פרטנו אותן במאמרים קודמים של משרדנו, אולם בקצרה נאמר כי הדבר נובע ממוטת שליטה ארוכה ("רחוק מהעין רחוק מהלב"), תרבות ארגונית שונה, מערכות מחשב שאינן מקושרות, וסביבה עסקית אשר אינה תומכת באתיקה ארגונית ראויה.

51% מהחברות לא ציינו האם תוכנית הביקורת מתייחסת לחברות מוחזקות בחו"ל. **11% מהחברות ציינו כי תוכנית הביקורת אינה מתייחסת לפעילות החברות בחו"ל, אך מבדיקתנו עולה כי קיימים תאגידי מוחזקים בחו"ל. מתוך החברות שלא ציינו האם תוכנית הביקורת מתייחסת לחברות מוחזקות בחו"ל, מצאנו כי ליותר ממחציתן קיימת פעילות בחו"ל. ממצאים אלו עולה תמונה שבה דווקא באתרי החברה הזקוקים לתמיכת הביקורת הפנימית, לא מתקיימת ביקורת.**

הסיבה לכך על פי ניסיונו היא לעיתים ניסיון לחסוך בעלויות טיסה לחו"ל, או אי יכולתו של המבקר לבצע ביקורת בארצות בהן הוא שולט בשפה ובחוקים המקומיים.



ממצאים אלו עולה תמונה שבה דווקא באתרי החברה בחו"ל הזקוקים לתמיכת הביקורת הפנימית, לא מתקיימת ביקורת.

חברות בעלות מאפיינים המעידים על ביקורת פנימית חלשה

בקשנו לבדוק, האם ישנן חברות בהן מתרכזים מספר ליקויים המעידים על ביקורת פנימית חלשה. מצאנו כי אכן לעיתים "צרות באות בצרות", לדוגמה, באחת החברות נמצא היקף תקציב ביקורת נמוך באופן חריג, ממונה ארגוני שלא על פי החוק, דוחות ביקורת שלא נדונו במועד ותאגידים מוחזקים בחו"ל שלא נבדקו.

להלן מספר דוגמאות שעלו:

שם החברה	ענף	היקף תקציב חריג	הקטנת תקציב ללא דיווח	ממונה שלא על פי חוק	דוחות שלא נידונו במועד	עסקאות מהותיות שלא נבדקו	תאגידים בחו"ל שלא נבדקו
חברה א'	שיווק קמעונאי אופנה והנעלה	×		×			×
חברה ב'	מוצרי מתכת	×	×			×	×
חברה ג'	בניה	×	×				×
חברה ד'	מסחר ושירותים	×	×		×		
חברה ה'	תעשייה				×	×	×

נשאלת השאלה האם אין מקום שהאורגנים השונים בתוך החברות הנ"ל ומחוצה להן יבדקו את הנושא לעומקו, על מנת להבין לסיבת המאפיינים הבעייתיים, אשר ללא ספק עלולים להשפיע לרעה על טיב הבקרה הפנימית באותן חברות.

מהסקר שערכנו עולה כי **היקף שעות הביקורת בחברות ציבוריות גדל משמעותית בכל שנות הסקר**. ממצא זה נובע לדעתנו מכך שבשנים האחרונות גדלה המודעות בעולם העסקי באופן משמעותי לביקורת פנימית ובקרה.

חוק סרבינס אוקסלי בארה"ב, אשר גרם למחוקקים ברחבי העולם לדרוש מחברות יותר התייחסות לניהול סיכונים, ונטרולם באמצעות שיפור מערכת הבקרה הפנימית לא פסח על מדינת ישראל. דרישות דומות הוטלו על ידי הממונה על החברות הממשלתיות, המפקח על הבנקים והממונה על שוק ההון באשר לחברות שבאחריותם. גם בחברות שאינן ממשלתיות, בנקים וגופים מוסדיים, חלחלו מושגים מתחום הבקרה למרכז ההוויה העסקית. תיקון מספר 16 לחוק החברות אף הוא מטיל אחריות מוגברת על ועדות ביקורת של חברות בהיבט בקרה בכלל וביקורת פנימית בפרט. סמכויות ופעולות ועדת הביקורת הורחבו במספר עניינים. הוטלה חובה על ועדת הביקורת לקיים ישיבה אחת לפחות, במטרה לדון בכל ליקוי מהותי שיימצא על ידי המבקר הפנימי. כמו כן הוסמכה הועדה לבחון את מערך הביקורת הפנימית ואת תפקודו של המבקר הפנימי;

מודעותן של החברות באשר לביצוע ביקורת בחברות הבנות בחו"ל עדיין נמוכה, למרות שבחברות אלו קיימים סיכוני הבקרה המשמעותיים ביותר. אי קיום ביקורת בחו"ל נובע בחלק מהמקרים מחוסר מודעות לכך שרמת החשיפה בפעילות מרוחקת גבוהה יותר, ובחלק מהמקרים מכך שלמבקר קיימות מגבלות כגון: אי ידיעת השפה והחוקים המקומיים חוסר בניסיון בביצוע עבודה בחו"ל וכו'.

מהסקר עולה כי היקף התקציב הממוצע לחברות שמחזורן 100 מיליון שקל עד מיליארד, המהוות את רוב החברות הנסחרות בתל אביב עומד על כרבע משרת מבקר. **נשאלת השאלה האם בחברה בה מאות עובדים, הקצאת רבע משרה למבקר פנימי מאפשרת ביקורת פנימית בהיקף סביר?**

להפתעתנו, מצאנו כי קיים סטנדרט מקובל להיקף תקציב הביקורת בהשוואה למחזור המכירות של חברות - כ-3/4 שעת ביקורת לכל מיליון ש"ח מכירות. **סטנדרט זה נמצא תקף לגדלים שונים של חברות, ללא תלות במגזר אליו שייכות החברות**. סטנדרט זה נראה בעייתי, אם נשווה אותו לסטנדרט המקובל בחברות ביטוח, בהן נמצא במחקר אחר המבוצע על ידי משרדנו, יחס של 5-7 שעות ביקורת לכל מיליון ש"ח הכנסות מפרמיה.

בחלק מהחברות נמצאו תקציבי ביקורת נמוכים מאוד בהשוואה לחברות אחרות באותו ענף ואשר בעלות מחזור מכירות דומה.

כמו כן, מצאנו בקרב חלק מהחברות הציבוריות פעילות ביקורת פנימית בלתי תקינה. **נשאלת השאלה האם לא עבר זמנה של גישת הרגולציה הוולונטרית בה נוקטת רשות ניירות ערך בתחום הביקורת הפנימית?** דהיינו, על החברות לדווח על מצב הביקורת הפנימית, אולם רשות ניירות ערך אינה קובעת סטנדרטים ובוחנת את יישומם.

מלבד שאלת היקף המשאבים, נשאלת שאלת המהות, כלומר - מה בודק המבקר? מצאנו כי 72% מהחברות דווחו במהלך השנה לבורסה על עסקאות מהותיות, אולם המבקר לא בדק עסקאות אלו.

להערכתנו, בחלק מהחברות טרם הופנמה הנחיית הרשות, אולם יתכן וחלק מעדיף כי המבקר לא

יבדוק את העסקאות הללו, שרבות מהן הינן עסקאות עם בעל עניין.

לאור הממצאים האמורים, **אנו סבורים כי יש מקום לקביעת חזקה של שעות ביקורת בהתאם להיקף הפעילות של החברה**, כפי שהדבר בוצע על ידי הממונה על שוק ההון באשר לחברות ביטוח, פנסיה וגמל. **מקרים חריגים יאושרו על ידי רשות ניירות ערך**. כמו כן יש מקום לתשומת לב של הרשות לניירות ערך באשר לחברות בהן קיים היקף שעות ביקורת נמוך ביחס להיקף הפעילות, ולבדוק האם הביקורת הפנימית ממלאת את תפקידה כנדרש. **כאמור מצאנו כי רבים מהליקויים מרוכזים במספר חברות.**

אנו מעריכים כי ההתעוררות שהתרחשה בשנים האחרונות בנושא בקרה תמשיך לתת את השפעתה בשנים הקרובות, אם כי תתכן השפעה שלילית למצב הכלכלי העולמי.

פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ
לעקוב מקרוב אחר השינויים,
ההתפתחויות והמגמות בתחום
חשוב זה בסקרי המשך שתערוך
בשנים הבאות.

אודות פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ

פאהן קנה ניהול בקרה הינה חברת בת של משרד רואי החשבון פאהן קנה ושות', השישי בגודלו בארץ. פאהן קנה ניהול בקרה הינה הגדולה והמובילה בתחום שירותי ביקורת פנימית בארץ. לחברה מעל ל- 20 שנות ניסיון במתן שירותי ביקורת פנימית וביקורת חקירתית.

במהלך השנים צברנו התמחות במתן שירות למגוון רחב של ארגונים, כגון: חברות ציבוריות הנסחרות בבורסות בישראל ובעולם, חברות פרטיות גדולות, מוסדות מדינה, מוסדות ללא כוונת רווח, חברות רב-לאומיות ועוד.

מגוון שירותים

פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ מעניקה מגוון רחב של שירותי בקרה וניהול סיכונים, לרבות:

- ביקורת פנימית
- ביקורת חקירתית
- ביקורת מערכות מידע ממוחשבות
- יישומי Sarbanes Oxley Act
- סקרי סיכונים
- בקרת שכר ממוחשבת
- שיפור תהליכים
- בקרה פיננסית
- שירותי בקרה מיוחדים

צוות העובדים

בפאהן קנה ניהול בקרה מעל ל- 70 עובדים ייעודיים בעלי הכשרה מקצועית, בהם: מבקרים פנימיים, מבקרי מערכות מידע, רואי חשבון, מבקרים חקירתיים ומנתחי מערכות.

חברי הצוות הבכיר שלנו מוכרים בישראל כמומחים בתחומם, ומחזיקים בתארים מקצועיים בינלאומיים מובילים (CIA, CISA, CFE). הם מרצים בפורומים מקצועיים ואקדמיים, ומפרסמים מאמרים בעיתונות המקצועית.

הייחודיות שלנו

- אנו חלק ממשרד רואי חשבון מהגדולים בארץ, ובתחום שירותי הבקרה אנו כיום המובילים בישראל.
- היקף פעילותנו והידע שנצבר, מאפשרים לנו לקיים התמחויות מיוחדות, אשר אפשריות רק במשרד גדול ולספק שירות באיכות גבוהה.
- שיטת עבודתנו מבטיחה שירות אישי ומעורבות הצוות הבכיר בכל עבודה שאנו מבצעים.

קשרים בינלאומיים

פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ הינה חברת בת של פאהן קנה ושות' אשר חבר ברשת העולמית Grant Thornton.

Grant Thornton International הינו אחד מהארגונים המובילים המאגד בתוכו משרדים עצמאיים העוסקים בתחום ראיית חשבון וייעוץ.

המשרדים החברים ברשת מספקים שירותים בתחום הביקורת החשבונאית, מסים ושירותים מיוחדים נוספים, לחברות פרטיות וציבוריות.

הלקוחות של חברי הרשת נהנים מגישה לידע ולניסיון אשר נצברו בקרב כ- 2,500 שותפים בלמעלה מ- 100 מדינות ברחבי העולם. הלקוחות זוכים באופן עקבי לשירות אישי, איכותי וייחודי, בכל מקום בו הם בוחרים לפעול.

בין לקוחותינו:

- Kardan N.V
- החברה המרכזית לייצור משקאות קלים (קוקה קולה)
- תנובה
- Tower Semiconductor
- טיב טעם
- המכללה למנהל
- קבוצת אי.די.בי
- מיטב
- מנורה
- GTC SA
- מליסרון
- AIG חברה לביטוח
- גזית גלוב
- ויסוניק
- קבוצת רד
- מלם-תים
- פלוריסטם
- חבר משרתי הקבע והגמלאים
- נשר מפעלי מלט
- אלרון
- פסגות
- תיאטרון הבימה
- תמיר פישמן
- מזרחי טפחות
- מחלבות גד
- ארקיע קווי תעופה
- מי אביבים
- ועוד

צור קשר

איציק נפתלין
שותף, פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ
Grant Thornton Israel
פרטי התקשרות:
טל' 03-7106555
פקס' 03-7106550
דוא"ל: Eitsik.Naftalin@il.gt.com



רו"ח יוסי גינוסר, CFE, CIA
מנכ"ל, פאהן קנה ניהול בקרה
בע"מ Grant Thornton Israel
פרטי התקשרות:
טל' 03-7106555
פקס' 03-7106550
דוא"ל: Yossi.Ginossar@il.gt.com



רו"ח ישראל גבירץ, CIA
שותף, פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ
Grant Thornton Israel
פרטי התקשרות:
טל' 03-7106555
פקס' 03-7106550
דוא"ל: Yisrael.Gewirtz@il.gt.com



רו"ח דורון כהן, CIA
שותף, פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ
Grant Thornton Israel
פרטי התקשרות:
טל' 03-7106555
פקס' 03-7106550
דוא"ל: Doron.Cohen@il.gt.com



רו"ח שי מדינה, CFE, LLM
שותף, מנהל תחום ביקורת
חקירתית, פאהן קנה ניהול בקרה
בע"מ Grant Thornton Israel
פרטי התקשרות:
טל' 03-7106555
פקס' 03-7106550
דוא"ל: Shay.Medina@il.gt.com





www.gtfk.co.il

© 2012 Fahn Kanne Control Management Ltd. All rights reserved.
Fahn Kanne Control Management Ltd. is a subsidiary of Fahn Kanne & Co.,
the Israeli member firm of Grant Thornton International Ltd.

20 © 2012 Fahn Kanne Control Management Ltd. All rights reserved

20 יום הולדת
פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ