

# סקר חשיפה להונאות

שירותי בקרה וניהול סיכונים

פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ  
מגדל לוינסטיין  
דרך מנחם בגין 23  
תל-אביב 66184

טל' 03-7106555  
פקס' 03-7106550  
www.gtfg.co.il

שי מדינה, רו"ח, מוסמך במשפטים

**ביקורת פנימית**  
**חשבונאות חקירתית**  
**ביקורת מערכות מידע ממוחשבות**  
**בקרה**

ינואר 2008

## חשיפה להונאות

הנחת העבודה בביצוע סקר החשיפה להונאות היא כי דרך נקודות החולשה במערכת הבקרה ניתן לבצע פעולות חריגות העלולות לחשוף את הארגון בפני סיכונים שונים, לרבות סיכון לחוסנו הפיננסי, סיכון תפעולי, משפטי, תדמייתי ואחר. פעולות חריגות אלו, המוגדרות כהונאות, מעילות או אי סדרים כספיים, יתכן שיבוצעו על ידי גורמים החיצוניים לארגון ובאים אתו במגע עסקי, או על ידי עובדי הארגון, כנגד הארגון. הנחת עבודה נוספת בביצוע הסקר היא כי לא ניתן לחסום כליל את האפשרות לבצע בארגון פעולות חריגות, ולכן יש למקד את הסקר בתחומים שבהם הסבירות לביצוע מעילה והנזק הפוטנציאלי הנם הגבוהים ביותר.

## מי צריך ולמה

בשנים האחרונות אנו עדים להתעוררות ברגולציה בתחום סקרי החשיפה להונאות ומעילות בארץ ובעולם. הנושא זכה להתייחסות במסגרת תקנים וחוקים המגדירים את אחריות בעלי התפקידים בחברה ואחריות רו"ח במקרים של הונאות, מעילות וכן תרמויות במסגרת הדוחות הכספיים. בין היתר ניתן למנות את הדרישות במסגרת חוק סרביינס אוקסלי (SOX), תקן

## לקהל לקוחותינו וידידנו, שלום רב.

אם בעבר נטו ארגונים להפעיל מבקר חקירתי רק כאשר התגלתה מעילה, הרי כיום עבר הדגש למניעה. חברות נוטות לפעול באופן יזום על מנת להגן על נכסיהן מפני מעילה צפויה. המחקרים בארצות המערב מצביעים על כך ש-6% מנכסי חברה נגנבים מידי שנה באמצעות מעילות. מנהלים אשר מודעים לעובדות אלו, מבינים כי התרחשות מעילה בחברתם אינה מקרה חריג, אלא סביר להניח כי מתרחשת ברגעים אלו מתחת לאפס. הפועל היוצא מראיית דברים זו היא כי אין לחכות להתגלות המעילה, כי אם לפעול למניעתה.

"סקר חשיפה להונאות" ( Fraud Vulnerability Study ) הינו הכלי הניהולי אשר נועד בדיוק למטרה זו. הוא מסייע לחשוף נקודות חולשה במערכת הבקרה הפנימית בארגון, ולהמליץ על הדרכים לחסימתן.

בחרנו לייחד מאמר זה להרחבה בנושא.

קריאה מהנה,

פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ

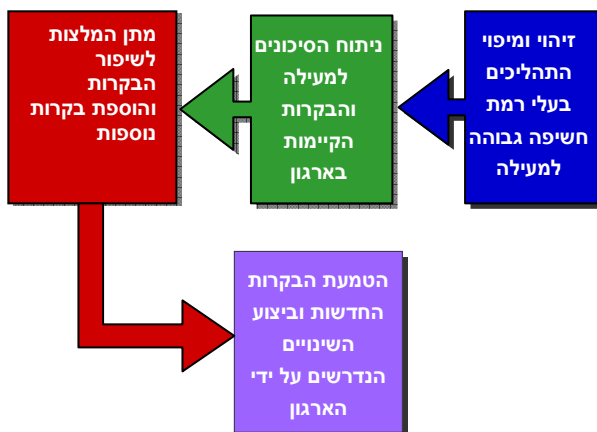
עלון זה מופץ לרשימת לקוחותינו וידידנו. במידה ואינך מעוניין לקבלו או ברצונך לשלוחו לגורם נוסף, נשמח להיענות לבקשותיך באמצעות מספר הפקס המצוין בראש העמוד או באמצעות כתובת הדוא"ל: ilanits@gtfg.co.il. לפי בקשת הקוראים, מופץ העלון בעיקר באמצעות דואר אלקטרוני. במידה ואינך מקבלו באופן זה והנך מעוניין בכך, אנא פנה אלינו באמצעות כתובת הדוא"ל המצוינת לעיל. נשמח להיענות לבקשתך.  
- עלון זה נועד למסירת מידע בלבד ואין לראות בו חוות דעת או ייעוץ מקצועי -

### מטרות הסקר

סקר חשיפה להונאות נועד, בעיקרו, להשיג את המטרות הבאות:

1. מיפוי הסיכונים בתהליכי העבודה בארגון, הידניים והממוחשבים, תוך דגש על מיפוי התהליכים הכספיים.
2. הגדרת רמת הסיכון למעילות והונאות בתהליכים המהותיים.
3. בדיקת היכולת לבצע הונאות בארגון המבוקר, תוך ניצול החולשות והפרצות במערכת הבקרה הפנימית, בעזרת בחינת תהליכי העבודה, הידניים והממוחשבים, במערכות השונות. הבדיקה תתבסס, בין השאר, על "המחשבה הקרימינלית" והכרת שיטות רבות ומגוונות של הונאות ממקרים אחרים.
4. סיווג מידת פגיעותו של הארגון המבוקר מהונאות בתהליכים הנבדקים בהתחשב ברמת הסיכון והבקורת הקיימות.
5. מתן המלצות לשיפור מערכת הבקרה הפנימית, תוך התייחסות לעלות ולתועלת של כל פתרון המוצע לארגון.

### להלן תרשים המתאר את שלבי העבודה בעריכת סקר חשיפה להונאות:



99 SAS, גילוי דעת 92 של לשכת רואי חשבון בישראל, חוזר שהוציא הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון ועוד.

סקר חשיפה להונאות ומעילות הפך להיות לכלי פופולרי גם בחברות אשר אינן מחויבות לבצעו על פי חוק, זאת לאור מעילות מהותיות שהתרחשו בארגונים.

תקן 99 SAS, אשר חל על רואי החשבון המבקרים, דן בפעולות שעל המבקר לבצע, בכל הנוגע לבחינת הסיכונים בתחום הונאות, להן חשוף הארגון המבוקר. יישום התקן דורש הכשרה נאותה של צוות הביקורת בתחום הביקורת החקירתית, שכן ללא הכשרה זו, יתקשה הצוות באיתור הסיכונים להונאה להם חשוף הארגון המבוקר.

סקר החשיפה להונאות בא לסייע להנהלת הארגון, ולמבקרים להשיג את היעדים הבאים:

#### 1. הקטנת הנזקים הכלכליים והתפעוליים לארגון

נזקים אלו יתכן שיבוצעו על ידי גורמים החיצוניים לארגון שבאים אתו במגע עסקי, כגון ספקים לקוחות וכו', או על ידי גורמים השייכים לארגון, המבצעים מעילות הפוגעות בארגון. היכולת לבצע מעילות מתאפשרת כתוצאה מתהליכי עבודה לקויים, המותירים פרצות במערך הבקרה הפנימי בארגון.

#### 2. הקטנת נזקים משפטיים, תדמיתיים ואחרים לארגון

מעשי הונאה ומעילה יכולים להסב לארגון נזקים כבדים, גם אם לא באופן ישיר. לדוגמא, הונאות המבוצעות על ידי בעלי תפקידים בארגון לטובת הארגון, כגון יפויי מאזנים, יגרמו בטווח הארוך לנזקים לשמו הטוב של הארגון.

#### 3. הפניה נכונה של משאבי הארגון לחיזוק מערך הבקרה בנקודות החולשה

ישנם ארגונים המשקיעים משאבים רבים לחיזוק בקורות מסוימות, אולם מזניחים בקורות אחרות. כך לדוגמא: ארגון הרוכש מערכת לניהול מלאי, שבאמצעותה הוא מצליח להחזיק רמות מלאי נמוכות, בעוד שלא קיימת ספירת מלאי המאפשרת לאתר גניבות מהמחסן.

### מתודולוגיה וכישורי מבצע הסקר

המתודולוגיה המובילה כיום בתחום ניהול הסיכונים מבוססת על התפיסה של CSA (Control Self Assessment). שיטת ה-CSA הינה תפיסת בקרה שפותחה בארה"ב, ואשר Sarbanes Oxley מבוסס בחלקו עליה. תפיסה זו גורסת שעל פעילות זיהוי הסיכונים והצבת בקרות מולם, להיות חלק אינטגרלי מהעבודה התפעולית בתהליכי העבודה השונים בחברה. לאור האמור, יש לשנות תהליכי עבודה כך שהאחראי על ביצוען ייכלל בהם ביצוע בקרות שוטפות.

תפיסה זו גורסת כי אין להפריד בין ניהול העסק ובין ניהול הבקרה. הארגון מנהל את נכסיו באופן שוטף, ומציב בקרות נאותות מול סיכונים אלו.

בכדי לבצע סקר חשיפה להונאות ברמה גבוהה, נדרש מבצע הסקר לתכונות, לידע ולניסיון בתחום החקירות. על מבצע הסקר להתמחות באיתור ומניעת הונאות ולהכיר את שיטות ההונאה השונות.

כמו כן, על מבצע הסקר ליישם את דרך המחשבה הקרימינלית לצורך מניעת הונאות. דהיינו, להכיר את דרכי הפעולה של העבריין הפוטנציאלי. בעזרת הכרת דפוסי מחשבתו והתנהגותו של העבריין הפוטנציאלי ניתן לעלות מספר תרחישים של מעשי הונאה הניתנים לביצוע בארגון, תוך כדי ניצול הפרצות במערכת הבקרה. לאור אופיים המגוון של הסיכונים למעילות והונאות יש להימנע מלבצע הסקר על פי רשימת תיוג סטנדרטית ולהתייחס לכל ארגון ולכל תהליך באופן פרטני.

לסיכום, סקר חשיפה להונאות ומעילות מאפשר צמצום החשיפות למעילות תוך השקעת משאבים סבירים וזאת באמצעות תהליך מובנה של זיהוי התהליכים בהם רמת הסיכון גבוהה והתמקדות בהם. הסקר מהווה כלי ניהולי אפקטיבי לניהול סיכוני המעילה והבקרות המוצבות לצורכי מניעה בחברה.

